証券コード　6752

Panasonic

第106回 定時株主総会 招集ご通知

日　時　平成25年6月26日（水曜日）午前10時

場　所　大阪市中央区大阪城3番1号
大阪城ホール
（末尾の「第106回定時株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。）

議　案

第1号議案　資本準備金および利益準備金の額の減少の件

第2号議案　取締役17名選任の件

パナソニック株式会社

目 次

招集ご通知 …… 2

1.当社グループ（企業集団）の現況に関する事項 … 4
2.当社の株式に関する事項 …… 21
3.当社の取締役および監査役等に関する事項 … 22
4.当社の会計監査人の状況 …… 28
5.当社の体制および方針 …… 29

連結貸借対照表 …… 35
連結損益計算書 …… 36
連結資本勘定計算書 …… 37
貸借対照表 …… 41
損益計算書 …… 42
株主資本等変動計算書 …… 43

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本 … 49
会計監査人の監査報告書 謄本 …… 50
監査役会の監査報告書 謄本 …… 51

第1号議案 資本準備金および利益準備金
の額の減少の件 …… 53
第2号議案 取締役17名選任の件 …… 54

インターネット等による議決権行使のご案内 …… 61

株　主　各　位

証券コード 6752
平成25年6月4日

大阪府門真市大字門真1006番地
パナソニック株式会社
取締役社長　　津　賀　一　宏

第106回定時株主総会招集ご通知

拝啓　株主の皆様には格別のご高配を賜りありがたく厚くお礼申しあげます。

さて、当社第106回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、次頁記載のいずれかの方法により議決権を行使いただけますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」（53頁から60頁）をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申しあげます。

敬　具

記

1. 日　　時　平成25年6月26日（水曜日）　午前10時
2. 場　　所　大阪市中央区大阪城3番1号
   大阪城ホール
   （末尾の「第106回定時株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。）
3. 目的事項

報告事項　1.第106期（平成24年4月1日から平成25年3月31日まで）
事業報告、連結計算書類および計算書類の内容報告の件
2.会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項　［第1号議案］資本準備金および利益準備金の額の減少の件
［第2号議案］取締役17名選任の件

4. 議決権行使についてのご案内

［郵送による議決権行使の場合］

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、平成25年6月25日（火曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。

［インターネット等による議決権行使の場合］

インターネット等により議決権を行使される場合は、当社指定の議決権行使ウェブサイト（http://www.web54.net）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、平成25年6月25日（火曜日）午後5時30分までに議案に対する賛否をご登録ください。

なお、インターネット等による議決権の行使に際しましては、後記の「インターネット等による議決権行使のご案内」（61頁から62頁）をご確認くださいますようお願い申しあげます。

以　上

・当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。また、本招集ご通知をご持参ください。なお、株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。
・株主総会招集通知添付書類の事業報告、連結計算書類および計算書類、ならびに株主総会参考書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（http://panasonic.co.jp/ir/）に掲載させていただきます。
・第106回定時株主総会決議ご通知は、株主総会後発送予定の当社株主通信に掲載させていただく予定です。

1. 当社グループ（企業集団）の現況に関する事項

(1) 事業の経過および成果

平成24年度は、年度末にかけて、対ドル・対ユーロで過度な円高の是正が進み、米国でも株価上昇が続くなど、日本企業の経営環境に明るさが見え始めたものの、エレクトロニクス業界は、国内を中心とする薄型テレビの需要低迷などで厳しい状況が続きました。

このような経営環境のもと、平成24年度を最終年度とする3カ年の中期経営計画「Green Transformation 2012（略称GT12）」は残念ながら大幅未達に終わりました。

リーマンショック以降の当社グループの業績低迷は、経営環境の厳しさもさることながら、当社の抱える構造的な課題も大きな要因であるとの認識に立ち、平成24年度は新経営体制のもと、危機意識の共有を図りながら「本社機能・意思決定の仕組み改革」「課題事業の方向づけ」「ビジネスユニット基軸の経営の推進」等に取り組んでまいりました。全社の枠組みの再構築と事業の方向づけにより、よりお客様価値が生み出せる姿へとグループ全体を変え、復活へと向かう基盤は整いつつあります。

しかしながら、こうした取り組みの多くは成果が見えるまでに一定の時間がかかることが否めず、足元の業績は極めて厳しい結果に終わりました。平成24年度の連結売上高は7兆3,030億円と、前年度に比べて7%の減収となりました。営業利益は1,609億円（前年度比368%）と改善いたしましたが、営業外費用として、ソーラー、民生用リチウムイオン電池、および携帯電話事業などに関するのれん・無形資産の減損損失および建物等に関連する損失を含む事業構造改革費用5,088億円を計上したことなどにより、税引前利益は3,984億円の損失（前年度は8,128億円の損失）となりました。また、第2四半期において、国内を中心とする急激な販売下落や厳しい経営環境を踏まえ、米国会計基準に基づき、連結決算におけるパナソニック㈱およびパナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱の繰延税金資産を取崩し（評価引当金の計上）、法人税等として4,125億円を計上しました。これらの結果、当社株主に帰属する当期純利益につきましては、7,543億円の損失（前年度は7,722億円の損失）となりました。このような業績に鑑み、誠に遺憾ではございますが、平成24年度は無配とさせていただきました。

株主の皆様には、2年連続で大幅な当期純損失となり、無配に転じましたことを、あらためてお詫び申しあげます。

〔セグメント別の状況〕

当社グループのセグメントは、「AVCネットワークス」「アプライアンス」「システムコミュニケーションズ」「エコソリューションズ」「オートモーティブシステムズ」「デバイス」「エナジー」「その他」の8セグメントで構成されています。なお、主要な商品・サービスにつきましては「(8) 主要な事業内容」に記載しております。

当年度のセグメント別の売上高概況は、次のとおりです。

（AVCネットワークス）

当セグメントの売上高は、前年度比で20%減少し、1兆3,739億円となりました。

当年度は、航空機内AVシステムなどのビジネスソリューション事業が堅調でしたが、テレビなどのAVネットワーク事業や、パネルなどのディスプレイデバイス事業の売上が減少し、全体では大幅な減収となりました。

AVネットワーク事業およびディスプレイデバイス事業では、国内需要の低迷などにより、売上は大きく減少しました。しかし、薄型テレビで、高付加価値機種の強化など、数量よりも収益を優先する販売戦略に基づき取り組んだことや、非テレビ用パネルへのシフトを進めたことにより、収益性は大きく改善しました。

イメージング事業では、コンパクトカメラ需要の減少が想定以上に進んだことや、ミラーレス一眼市場への参入企業の増加などから売上は低調でした。

ビジネスソリューション事業では、航空機内AVシステムなどが好調だったほか、ロンドンオリンピックで採用された大型プロジェクターや、新たに発売した耐久性に優れた法人向けタブレットが好調で、売上は堅調に推移しました。

(アプライアンス)

当セグメントの売上高は、前年度比で1%増加し、1兆5,544億円となりました。

当年度は、新興国での生産拠点の設立をはじめ、グローバル展開の加速に注力しました。世界的に需要が伸び悩み、特に主力のエアコンなどの売上が中国市場を中心に苦戦しましたが、冷蔵庫や炊飯器の売上が伸長し、全体では増収となりました。

エアコン・コールドチェーン事業では、海外市場において冷蔵庫が前年度比二桁成長となったほか、店舗向けショーケースなども好調に推移しました。しかし、中国市場におけるエアコンが低迷し、大型空調機器も欧州・中国・アジアなどで苦戦した結果、事業全体では減収となりました。

ホームアプライアンス事業では、キッチンアプライアンスが国内外ともに堅調に推移しましたが、美容・健康家電が海外では好調ながらも国内での売上が落ち込み、事業全体では前年度並みとなりました。

(システムコミュニケーションズ)

当セグメントの売上高は、前年度比で12%減少し、7,409億円となりました。

当年度は、監視・防犯カメラなどのセキュリティ事業が好調ながら、携帯電話やオフィス機器などの売上減から、全体では減収となりました。

セキュリティ事業では、商品力の強化や小売店舗などへのセキュリティシステムの積極提案などによる販売拡大のほか、国内外での大型件名の受注などにより、売上を大きく伸ばしました。

携帯電話事業は、国内スマートフォンの不振や、欧州市場からの撤退などにより苦戦し、売上は減少しました。

オフィス機器事業では、PBX（構内電話交換機）のIP化への対応の遅れや小型複合機の価格競争力不足などから、売上は低調となりました。

（エコソリューションズ）
当セグメントの売上高は、前年度比で1％増加し、1兆5,479億円となりました。
当年度は、欧州市場で伸び悩みましたが、節電需要を背景にLED照明やエネルギーマネジメントシステム商品が伸び、全体では増収となりました。
ライティング事業では、国内市場における節電需要の高まりを受け、技術の差別化や商品力の強化を図ったLED照明の販売が拡大しました。
エナジーシステム事業では、設置義務化の期限終了に伴い住宅用火災警報器の需要が低下したものの、新たに発売した家庭用エネルギーマネジメントシステム商品が好調で、売上は堅調に推移しました。
ハウジングシステム事業では、新設住宅着工戸数の回復もあり、内装建材や全自動おそうじトイレが好調でしたが、バスルームやシステムキッチンなどの水まわり商品が苦戦し、事業全体では前年度並みとなりました。
環境システム事業では、国内の空気清浄機や除湿機が減収となりましたが、国内外で換気扇の売上が堅調に推移するなか、海外では環境エンジニアリング事業のほか、中国の空気清浄機、インドネシアのポンプなどアジアでの事業展開が好調であったことにより、大幅な増収となりました。

（オートモーティブシステムズ）
当セグメントの売上高は、前年度比で20％増加し、7,829億円となりました。
当年度は、中国では市場の減速による影響などから売上が減少しましたが、北米や南アジアを中心に市況が回復し、国内でもエコカー補助金による車両販売台数の増加などにより、全体では増収となりました。
カーマルチメディア事業では、国内では上期の好調な新車販売に支えられ、ディーラーオプションでのカーナビゲーションシステムの売上が増加しました。また海外でも従来のカーオーディオにディスプレイやカーナビゲーション機能が付いた商品の売上が拡大しました。
環境・エネルギー・安全事業では、電気自動車用車載充電システム充電器の新規納入開始などにより、売上は好調に推移しました。

（デバイス）
当セグメントの売上高は、前年度比で3％減少し、1兆3,614億円となりました。
当年度は、スマートフォンやタブレット向けに需要が拡大したものの、ノートパソコンやデジタル家電向けが低迷し、全体では減収となりました。
半導体事業では、薄型テレビなどデジタルAV機器向けの需要が回復せず低迷したほか、ノートパソコン向けやデジタルカメラ向けなどの売上が、スマートフォンやタブレットへの需要シフトの影響を受け、減少しました。
制御機器事業では、スマートフォンの小型化に貢献する独自構造と高信頼性が支持されて、狭ピッチコネクタの販売が拡大しました。また自動車における安全・快適機能へのニーズの高まりを背景に、車載リレー・スイッチなどの販売が拡大し、売上は堅調に推移しました。

キャパシタ事業では、三洋電機㈱との技術シナジーにより、タブレット向けを中心に導電性キャパシタの売上が拡大、グローバルシェアNo.1を堅持しました。加えて、ハイブリッド電気自動車向けには電動モーターに安定的に電源を供給するフィルムキャパシタの販売が拡大したことにより、売上は好調に推移しました。

(エナジー)

当セグメントの売上高は、前年度比で4%減少し、5,923億円となりました。

当年度は、ノートパソコン需要の低迷からリチウムイオン電池の売上が減少したほか、太陽光発電システムも欧州市場縮小の影響を受け、全体でも減収となりました。

リチウムイオン電池事業では、ハイブリッド電気自動車、電気自動車などの環境対応車向けは、当社納入先自動車メーカーでの生産本格化に伴い売上を伸ばしましたが、デジタルコンシューマー商品向けではノートパソコンの需要低迷や、スマートフォンやタブレットへの需要変化対応の遅れにより、売上が減少しました。

太陽光発電システム事業は、国内では、補助金制度の追い風もあって厳しい価格競争下でも売上を伸ばしたものの、欧州では補助金制度の見直しなどから売上が低迷し、事業としては減収となりました。

(その他)

当セグメントの売上高は、前年度比で23%減少し、1兆4,428億円となりました。

ヘルスケア社では、診断薬事業が次世代血糖値測定システムへの切り替えにより売上を拡大しました。メディコム事業では、医科・電子カルテが市場の拡大を受け堅調でした。ヘルスケア事業は増収となりましたが、流軸モーターなどのデバイス事業から撤退したことにより、全体では前年度並みとなりました。

マニュファクチャリングソリューションズ社では、電子部品実装機の売上が、大手の電子機器製造受託企業や、中国企業の設備投資抑制などから低迷しました。溶接機も、中国造船会社の投資抑制の影響を受け売上が低迷し、全体では減収となりました。

パナホームでは、エネルギー自立ができるスマートハウスを全戸採用することで、街全体で「ネットゼロエネルギー」を実現する「パナホーム スマートシティ」の展開などにより、戸建分譲売上が堅調に推移し、全体では前年度並みとなりました。

なお、前年度に実施した三洋電機関連の事業譲渡の影響などにより、全体では減収となりました。

セグメント別売上高

区　　分		金額	前年度比	構 成 比
AVCネットワークス		13,739 億円	80 %	15 %
アプライアンス		15,544	101	17
システムコミュニケーションズ		7,409	88	8
エコソリューションズ		15,479	101	16
オートモーティブシステムズ		7,829	120	8
デバイス		13,614	97	15
エナジー		5,923	96	6
その他		14,428	77	15
小計		93,965	92	100
消去		△20,935	−	−
売上高計		**73,030**	**93**	−
売上高内訳	国内	37,904	91	52
	海外	35,126	95	48

（注）1. 記載金額は億円未満を、前年度比は小数点以下第1位を四捨五入して表示しております。
2. 各セグメントの売上高は、セグメント間の売上高を含んでおり、セグメント間の売上高は、「消去」で相殺しております。
3. 「その他」セグメントは、ヘルスケア社、マニュファクチャリングソリューションズ社、パナホーム等により構成されております。

(2) 研究開発の状況

当社グループは、社会とビジネスを「エコ＆スマート」に変えるソリューション・システムから、循環型エネルギー社会に向けた材料・デバイス・プロセスまで、未来も見据えた技術開発に注力しました。

主な取り組みは以下のとおりであります。

①スマートフォンで制御・管理するスマート家電シリーズを開発

機器の電源がOFFでも通信可能な非接触ICタグ用のLSIを開発したことで、スマートフォンのタッチで通信する活用範囲を家電に拡大しました。例えば、冷蔵庫にある食材からレシピを検索し、オーブンレンジに最適な調理方法を設定することや、洗濯機に新しい洗剤に対応した洗濯コースを追加できるほか、エラー発生時に対応方法を確認することもできるようになりました。

この結果、生活スタイルや流行の変化に伴い、個々のお客様の好みに応じて新しい機能を追加するなど、購入したあとも家電を進化させ続けることが可能になりました。

②3原色オール印刷方式で56型の有機ELパネルを開発

3原色の有機EL材料を画素別に印刷で塗り分けるプロセスを開発したことで、異なる画面サイズでも印刷ヘッドが共用でき、真空環境や高温プロセスも不要になり、パネルの大型化を容易にしました。また、「3原色塗り分け」と「カラーフィルター」の組み合わせにより色純度を高めた色再現や、電極を透明にして効率よく光を取り出すことで広い視野角を確保しました。

この結果、次世代ディスプレイとして、画面サイズ56型、解像度3,840×2,160（829万画素）を具現化し、家庭向けのみならず、医療用や放送局用モニター、航空機搭載用途など、幅広い分野で新たな展開が可能になりました。

③窒化物半導体を電極にした人工光合成技術を開発

植物の光合成のように、CO_2を吸収してエネルギーに換える技術を実現しました。水中でLED照明にも使われている窒化物半導体に太陽光を照射することで水素イオンと酸素を発生させ、さらに有機物を生成する電極に導電性が良い金属触媒を使用することで、水素イオンとCO_2からエネルギーの素となる「蟻酸（HCOOH）」を植物並みの変換効率で生成することに成功しました。

この結果、地球温暖化の原因の一つとされるCO_2からエネルギーを生み出す人工光合成が可能になり、ゼロ・エミッションの実現に一歩前進しました。

以上などの結果、当年度の研究開発費は、5,022億円となりました。

(3) 設備投資の状況

当社グループの当年度の設備投資につきましては、重点事業を中心に総額3,109億円となりました。

主要な設備投資は、マレーシアにおける太陽電池の生産設備や中国における二次電池の生産設備、国内における有機ELパネルの関連設備であります。

(4) 資金調達の状況

当年度は、運転資金等の調達を主にコマーシャルペーパー（CP）の発行により行い、当年度末におけるCP発行残高は1,406億円となりました。

当社は、平成25年3月に第9回無担保普通社債1,500億円（平成23年3月発行）を満期到来により償還いたしました。その結果、当年度末における無担保普通社債残高は7,818億円となりました。

また、安定的な資金調達手段確保のため、平成24年10月に複数の取引銀行とコミットメントライン契約を締結しました。当該契約に基づく無担保の借入設定上限は、総額6,000億円ですが、借入実績はございません。

（注）コミットメントライン契約とは、金融機関との間で、予め契約した期間・融資枠の範囲内で融資を受けることを可能とする契約のことをいいます。

(5) 環境への取り組み

当社グループでは、全従業員が実践する環境行動計画として「グリーンプラン2018」を定め推進しています。これは－①CO_2削減 ②資源循環 ③水の有効利用 ④化学物質管理 ⑤生物多様性 ⑥環境配慮No.1商品売上比率 ⑦ステークホルダーとの協働－で構成される当社の環境取り組み全般にわたるアクションプランです。

CO_2削減では、製品および生産活動における削減貢献に取り組んでまいりました。その結果「平成24年度省エネ大賞」において製品に対する「製品・ビジネスモデル部門」で1製品、活動に対する「省エネ事例部門」で3工場が受賞しました。一方、地球温暖化と同様に重要な社会課題である資源枯渇に対し、限られた資源の有効利用を目指した施策として資源循環に関する目標を設定しています。目標達成の手段として「投入資源を減らし、循環資源を増やす」ことを基本の考えとして循環型モノづくりを推進しています。前年度は「資源循環商品シリーズ」4商品、冷蔵庫・洗濯乾燥機・炊飯器・掃除機を発売しましたが、当年度はエアコンにも再生資源を活用するなど資源循環の取り組みを加速しています。この２つの取り組みをはじめとする「グリーンプラン2018」のすべての項目を着実に実践することによって、事業と一体となり持続可能で安心・安全な社会の実現を目指します。

以上のような活動は、いずれも当社だけで実現できるものではありません。パートナー企業の皆様とこれまで以上に連携を深め、地球環境に貢献しつつお客様の「いいくらし」を拡げてまいります。

(6) 対処すべき課題

平成25年度の世界経済は、欧州の低迷や一部新興国の伸び悩みなどが見込まれる一方、日本でいわゆる「アベノミクス効果」や消費税増税前の駆け込み需要が予測されること、米国経済が概ね堅調に推移すると想定されることなどから、全体としては緩やかな成長が見込まれます。

こうしたなか、当社は、平成25年度から平成27年度までの3カ年の中期経営計画「Cross－Value Innovation 2015(略称CV2015)」をスタートいたしました。CV2015では、一刻も早く赤字事業を無くすとともに、しっかりと将来を見据えて当社が力強く進んでいける道筋をつける、この2点に、不退転の決意で取り組んでまいります。

平成25年4月には、個々の事業の強さを取り戻すため、9つあったドメインを発展的に解消し、その傘下にあった88のビジネスユニットを括り直して49の事業部とし、これを「経営の基軸」と位置づけました。事業部は、グローバルな開発・製造・販売の責任を負うとともに、事業経営を通じて資金・利益を継続的に増やす責任を負います。あわせて、新たに設置した4つのカンパニー「アプライアンス社」「エコソリューションズ社」「AVCネットワークス社」「オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ社」で、事業部単独では難しい、大きな事業展開や新規事業の創出、基幹デバイスの強化などに取り組み、事業部の進化を支えてまいります。

この事業部制を核とした新たなグループ基本構造のもと、CV2015の重点施策として、以下の取り組みを進めてまいります。

①赤字事業の止血：

テレビ、半導体、携帯電話、回路基板、光事業(ドライブ・ピックアップ)等の各事業について、抜本的な事業構造の転換等を図り、平成27年度に赤字事業ゼロを目指してまいります。

②脱・自前主義による成長・効率化：

当社の強みを最大限に活かせる外部パートナーと手を組むことで、自前では難しい非連続な事業成長や業務効率の最大化を図ってまいります。その具体事案として、パナソニックヘルスケア㈱への外部資本導入や、パナソニック ロジスティクス㈱株式の日本通運㈱への一部譲渡を推進しております。

③財務体質改善：
　事業で利益を生み出すことを基本にしながら、設備投資の絞込みに加え、全社プロジェクトで在庫削減をはじめとする運転資金圧縮や資産売却などに徹底して取り組み、フリーキャッシュ・フローを創出してまいります。
④お客様からの逆算による成長戦略：
　お客様が生活する住宅、非住宅、モビリティ、パーソナルの4つの空間で、お客様一人ひとりにとってのより良いくらし、より良い世界～「A Better Life A Better World」を追求していきます。そのために、各空間に対応した4戦略領域「住空間ネットワーク」「エコ＆スマートビジネスソリューション」「モビリティシステム＋サービス」「コネクテッド・パーソナル」を強化します。単品売り切りの事業モデルやデジタルコンシューマー商品への依存から脱し、様々な法人等のパートナーとともに実現する「空間ソリューション」へのシフト、お客様とつながり続ける事業へのシフトを加速してまいります。

　これら重点施策を進めるうえでカギを握るのは、既存の組織・地域や企業の枠組みを超え、異なる強みを掛け合わせるCross－Value Innovationです。これによって、事業部制を補完してまいります。中期経営計画の初年度にあたる平成25年度は、事業部による自主責任経営とカンパニーの大きな事業戦略、そしてCross－Value Innovationによって、力強く復活し、純利益黒字化を目指します。そして、早期の復配につなげてまいります。
　株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

(7) 財産および損益の状況の推移

① 当社グループ

区　分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度（当年度）
売上高（億円）	74,180	86,927	78,462	73,030
税引前利益（億円）	△293	1,788	△8,128	△3,984
当社株主に帰属する当期純利益（億円）	△1,035	740	△7,722	△7,543
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益（円）	△49.97	35.75	△333.96	△326.28
総資産（億円）	83,581	78,229	66,011	53,978
当社株主資本（億円）	27,925	25,590	19,298	12,640
1株当たり当社株主資本（円）	1,348.63	1,236.05	834.79	546.81

（注）1. 当社の連結財務諸表は、米国で一般に公正妥当と認められた会計原則に基づいて作成しております。当社株主資本および1株当たり当社株主資本の金額は、米国で一般に公正妥当と認められた会計原則に基づいて表示しております。
2. 億円単位の記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

・平成21年度は、世界同時不況の影響もあり、減収となりました。利益につきましては、材料費の合理化や固定費削減などの経営体質強化に取り組みましたが、売上減少や早期退職一時金を含む事業構造改革費用などを計上した結果、税引前損失および当社株主に帰属する当期純損失となりました。
・平成22年度は、三洋電機㈱およびその連結子会社の売上高が加わったことにより、増収となりました。利益につきましては、価格競争激化や円高、原材料価格高騰に加え、東日本大震災に伴う生産・販売減などがありましたが、売上増や材料費を中心とした経営全般にわたる徹底したコスト合理化などにより、税引前利益、当社株主に帰属する当期純利益とも、大幅な利益改善となりました。
・平成23年度は、東日本大震災やタイ洪水の影響、欧州金融危機など、国内外で経営環境の悪化要因が重なり、大幅な減収となりました。利益につきましては、材料の合理化や固定費削減を推進しましたが、売上減、価格低下や円高の影響に加え、早期退職一時金やのれん・固定資産の減損損失など多額の事業構造改革費用の計上により、税引前損失および当社株主に帰属する当期純損失となりました。
・平成24年度（当年度）の状況につきましては、前記「(1) 事業の経過および成果」に記載のとおりであります。

② 当社

区　分	平成21年度（第103期）	平成22年度（第104期）	平成23年度（第105期）	平成24年度（当期）
売上高（億円）	39,266	41,430	38,724	39,170
経常利益（億円）	467	1,464	557	1,105
当期純利益（億円）	△1,249	△499	△5,270	△6,594
1株当たり当期純利益（円）	△60.34	△24.08	△227.93	△285.23
総資産（億円）	45,653	50,654	55,730	48,375
純資産（億円）	20,383	19,433	16,442	9,815
1株当たり純資産（円）	984.40	938.66	711.27	424.58

（注）億円単位の記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

・平成21年度（第103期）は、デバイス部門を中心に減収となりました。利益につきましては、売上の減少はあったものの、固定費削減などにより営業利益は増益となりましたが、受取配当金の減少等により、経常利益は減益となりました。また、特別損失として関係会社株式の評価損等を計上したことにより、当期純損失となりました。

・平成22年度（第104期）は、国内、輸出ともに順調に推移し、増収となりました。利益につきましては、売上増による利益増に加え、営業外費用の減少もあり、経常利益は大幅増益となりました。一方、特別損失として関係会社株式の評価損等を計上したことにより、当期純損失となりましたが、前年度と比べますと、大幅な改善となりました。

・平成23年度（第105期）は、エコポイントの駆け込み需要があった前年の反動等により、減収となりました。利益につきましては、固定費削減がありましたが、売上の減少等により、経常利益は減益となりました。また、特別損失として減損損失や関係会社の債務超過引当損等を計上したことにより、当期純損失となりました。

・平成24年度（当期）は、自動車業界向けの売上が好調に推移したこと等により、増収となりました。利益につきましては、売上増による利益増に加え、受取配当金の増加等により、経常利益は大幅増益となりました。一方、特別損失として関係会社株式の評価損等を計上したことにより、当期純損失となりました。

(8) 主要な事業内容

当社グループにおけるセグメント別の主要な商品・サービスは次のとおりであります。

(平成25年3月31日現在)

セグメント	主要な商品・サービス
AVCネットワークス	液晶テレビ、プラズマテレビ、航空機内AVシステム、デジタルカメラ、パソコン、オーディオ機器、ブルーレイディスク／DVDレコーダー　等
アプライアンス	エアコン、冷蔵庫、洗濯機・乾燥機、美・理容器具、コンプレッサー、ショーケース、電子レンジ、モーター、電気給湯機器、温水洗浄便座、食器洗い乾燥機、掃除機、炊飯器　等
システムコミュニケーションズ	携帯電話、監視・防犯カメラ、決済・認証端末、IP関連機器、社会インフラシステム機器、システムインテグレーション、施工、保守サービス　等
エコソリューションズ	照明器具・管球（LEDを含む）、配線機器、内装建材、システムキッチン、水まわり設備、換気・送風・空調機器、空気清浄機　等
オートモーティブシステムズ	車載マルチメディア関連機器（カーオーディオ・カーナビゲーション等）、環境対応車関連機器、電装品　等
デバイス	電子部品（キャパシタ、回路基板、回路部品、機構部品、制御機器）、半導体、光デバイス、電子材料　等
エナジー	太陽光発電システム、リチウムイオン電池（民生用・車載用）、乾電池　等
その他	ヘルスケア機器・サービス、電子部品自動実装システム、産業用ロボット、溶接機器、戸建住宅、集合住宅、分譲用土地・建物、リフォーム、輸入部材、自転車　等

(注)「その他」セグメントは、ヘルスケア社、マニュファクチャリングソリューションズ社、パナホーム等により構成されております。

(9) 当社の主要な拠点と重要な子会社の状況

① 当社

（平成25年3月31日現在）

組織名称		所在地
本店		大阪府門真市
支店	渉外本部	東京都港区
研究・開発部門	クラウドソリューションセンター	大阪府門真市
	デバイスソリューションセンター	大阪府守口市
	エネルギーソリューションセンター	大阪府守口市
営業部門	グローバルコンシューマー マーケティング部門	大阪府大阪市
事業部門	AVCネットワークス社	大阪府門真市
	アプライアンス社	滋賀県草津市
	システムコミュニケーションズ社	東京都中央区
	エコソリューションズ社	大阪府門真市
	オートモーティブシステムズ社	神奈川県横浜市
	デバイス社	大阪府門真市
	エナジー社	大阪府守口市
	ヘルスケア社	東京都港区
	マニュファクチャリングソリューションズ社	大阪府豊中市

（注）1. 本部・社内分社等の所在地については、その本拠地を記載しております。
2. 平成25年4月1日付で、次のとおり変更しました。
・全社の組織再編に伴い、グローバルコンシューマー マーケティング部門（大阪府大阪市）、システムコミュニケーションズ社（東京都中央区）、オートモーティブシステムズ社（神奈川県横浜市）、デバイス社（大阪府門真市）、エナジー社（大阪府守口市）、ヘルスケア社（東京都港区）およびマニュファクチャリングソリューションズ社（大阪府豊中市）を廃止。

② 国内子会社

（平成25年3月31日現在）

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容	本店所在地
	百万円	%		
パナソニック液晶ディスプレイ㈱	50,225	92.0	液晶パネルの製造販売	兵庫県姫路市
パナソニック プラズマディスプレイ㈱	35,600	75.0	プラズマテレビ、モジュール等の製造販売	大阪府茨木市
パナホーム㈱	28,375	54.5	住宅の製造・施工販売、分譲住宅・宅地の販売、資産活用事業、リフォーム事業	大阪府豊中市
パナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱	22,856	100.0	携帯電話端末事業、ネットワーク事業に関連する機器の製造販売	神奈川県横浜市
パナソニック ファクトリーソリューションズ㈱	15,000	100.0	回路形成、実装システム等生産システムの製造販売	大阪府門真市
パナソニック エコシステムズ㈱	12,092	100.0	換気・送風・空調機器、空気清浄機の製造販売	愛知県春日井市
パナソニック ヘルスケア㈱	7,907	100.0	ヘルスケア機器の製造販売	愛媛県東温市
三洋電機㈱	400	100.0	太陽光発電システム、二次電池、電子部品および業務用冷凍冷蔵機器等の製造販売	大阪府守口市
パナソニック システムネットワークス㈱	350	100.0	監視・防犯カメラ、決済・認証端末、IP関連機器等の製造販売	福岡県福岡市

（注）1. 平成24年4月1日付で、パナソニック エレクトロニックデバイス㈱は、当社に吸収合併されました。
2. 平成25年2月3日付で、三洋電機㈱は欠損金填補を目的とした資本金の額の減少を実施しました。その結果、資本金は400百万円となっております。
3. 平成25年3月1日付で、パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱は、パナソニック システムネットワークス㈱およびパナソニックSSインフラシステム㈱を吸収合併するとともに、パナソニック システムネットワークス㈱に社名変更しました。その結果、資本金は350百万円となっております。
4. 平成25年4月1日付で、パナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱は、携帯電話端末事業を新設分割し、携帯電話基地局事業を分割しパナソニック システムネットワークス㈱へ承継したうえで、当社に吸収合併されました。なお、新設分割により発足した会社が、新たなパナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱となっております。

③ 海外子会社

（平成25年3月31日現在）

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容	本店所在地
パナソニック ノースアメリカ㈱	千米ドル 537,020	% 100.0	各種電気製品等の製造販売および地域統括	米国
パナソニック アビオニクス㈱	千米ドル 22,000	※100.0	航空機内AVシステムの製造販売およびサービス	米国
パナソニック ブラジル㈲	千ブラジルレアル 455,918	100.0	各種電気製品等の製造販売	ブラジル
パナソニック ヨーロッパ㈱	千スターリングポンド 199,923	100.0	地域統括および研究開発	英国
パナソニックAVC ネットワークス チェコ㈲	千チェコクローネ 2,414,000	※100.0	プラズマテレビ、液晶テレビ等の製造販売	チェコ
パナソニック アジア パシフィック㈱	千米ドル 1,478,245	※100.0	各種電気製品等の製造販売および地域統括	シンガポール
パナソニック インド㈱	千インドルピー 7,738,000	※100.0	各種電気製品等の製造販売	インド
パナソニック台湾㈱	千台湾ドル 3,422,216	69.8	各種電気製品等の製造販売	台湾
パナソニック チャイナ㈲	千人民元 8,127,342	100.0	各種電気製品等の販売および地域統括	中国
パナソニックAPエアコン広州㈲	千人民元 282,194	※67.8	エアコン関連製品の製造販売	中国

（注）※印は間接所有を含む比率であります。

(10) 従業員の状況

(平成25年3月31日現在)

セグメント	従業員数
AVCネットワークス	30,252名
アプライアンス	49,644名
システムコミュニケーションズ	23,316名
エコソリューションズ	44,975名
オートモーティブシステムズ	11,752名
デバイス	72,666名
エナジー	23,248名
その他	36,105名
全社（共通）	1,784名
合計	293,742名

(注) 1. 従業員数は、就業人員数であります。
2. 従業員数は、前年度末に比べ37,025名減少しております。
3. 上記のうち、当社の従業員数は次のとおりであります。

従業員数	平均年齢	平均勤続年数
57,597名	44.5歳	22.6年

(11) 事業の譲渡等

当社グループにおける主要な事業の譲渡等は、以下のとおりであります。

・平成24年4月1日付で、当社は連結子会社のパナソニック エレクトロニックデバイス㈱およびパナソニック エレクトロニックデバイス ジャパン㈱を吸収合併しました。

・平成25年3月1日付で、連結子会社のパナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱は、同じく連結子会社のパナソニック システムネットワークス㈱およびパナソニックSSインフラシステム㈱を吸収合併するとともに、パナソニック システムネットワークス㈱に社名変更しました。

・平成25年3月31日付で、連結子会社の三洋電機㈱は、デジタルカメラおよびデジタルムービーカメラ事業を行っている三洋DIソリューションズ㈱の全株式を、アドバンテッジパートナーズ有限責任事業組合がサービスを提供するファンドが出資する特別目的会社㈱AP26に譲渡しました。

・平成25年4月1日付で、連結子会社のパナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱は、携帯電話端末事業を新設分割し、携帯電話基地局事業を分割しパナソニック システムネットワークス㈱へ承継したうえで、当社に吸収合併されました。なお、新設分割により発足した会社が、新たなパナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱となっております。

(12) その他

当社および連結子会社のMT映像ディスプレイ㈱は、テレビ用ブラウン管の販売に関して競争を制限する合意をしたとして、平成24年12月に欧州委員会の決定通知を受領しました。当社およびMT映像ディスプレイ㈱は、当該決定に関し、事実認定や法令の適用に疑義があるため、欧州普通裁判所に提訴しました。

当社は、独占禁止法の順守を含むコンプライアンスの徹底を引き続き図ってまいります。

2. 当社の株式に関する事項（平成25年3月31日現在）

(1) 発行可能株式総数	4,950,000,000株
(2) 発行済株式総数	2,453,053,497株
(3) 株主数	577,756名

(4) 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	101,244	4.37
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	82,259	3.55
日本生命保険相互会社	76,728	3.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	70,639	3.05
株式会社三井住友銀行	66,817	2.89
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	60,943	2.63
MOXLEY AND CO LLC	60,641	2.62
パナソニック従業員持株会	54,465	2.35
住友生命保険相互会社	37,408	1.61
松下不動産株式会社	29,121	1.25

（注）1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は、自己株式数（141,394,374株）を控除し、小数点以下第3位を切り捨てて算出しております。
3. 上記株主の英文名は、㈱証券保管振替機構から通知された「総株主通知」に基づき記載しております。

3. 当社の取締役および監査役等に関する事項

(1) 取締役および監査役等の状況

(平成25年3月31日現在)

地位	氏名	担当
※取締役会長	大坪 文雄	
※取締役副会長	松下 正幸	
※取締役社長	津賀 一宏	
※取締役副社長	桂 靖雄	東京代表
※取締役副社長＊	長榮 周作	ソリューション担当、エコソリューションズ社 社長
※専務取締役＊	鹿島 幾三郎	法務担当、全社リスク管理・情報セキュリティ・企業倫理担当、国際渉外担当
※専務取締役＊	山田 喜彦	デバイス担当
※専務取締役＊	宮田 賀生	グローバルコンシューマー マーケティング部門長、デザイン担当
※専務取締役＊	髙見 和徳	アプライアンス社 社長
常務取締役＊	遠山 敬史	企画担当、情報システム総括担当
常務取締役＊	河井 英明	経理・財務担当
常務取締役＊	宮部 義幸	技術担当、知的財産担当
常務取締役＊	中川 能亨	人事・総務担当、施設管財担当
常務取締役＊	吉田 守	AVCネットワークス社 社長、デバイス集中契約担当
取締役	宇野 郁夫	
取締役	奥 正之	
常任監査役	佐野 精一郎	
常任監査役	古田 芳浩	
監査役	吉野 泰生	
監査役	畑 郁夫	
監査役	高橋 弘幸	

(注) 1. ※印は代表取締役であります。
2. 取締役 宇野郁夫および奥　正之は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、上場証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
3. 監査役 吉野泰生、畑　郁夫および高橋弘幸は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であり、上場証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
4. 監査役 古田芳浩は、松下電工㈱の経理部長を歴任するなど、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. ＊印の取締役は、当社グループの横断的な執行責任者制度としての「役員」を兼務する取締役であります。

6. 当年度中の取締役および監査役の異動は、次のとおりであります。
（就　　任）
（1）平成24年4月1日付で、髙見和徳は代表取締役専務に就任いたしました。
（2）平成24年6月27日開催の第105回定時株主総会において、新たに長榮周作、河井英明、吉田　守の3名は取締役に、佐野精一郎は監査役に、それぞれ選任され就任いたしました。
同日開催の取締役会において、大坪文雄は代表取締役会長に、津賀一宏は代表取締役社長に、長榮周作は代表取締役副社長に、河井英明、吉田　守の両名は常務取締役に、それぞれ選任され就任いたしました。
（退　　任）
平成24年6月27日開催の第105回定時株主総会終結の時をもって任期満了により中村邦夫、坂本俊弘、森　孝博、森田　研、上野山　実、原田雅俊、松下正治の7名は取締役を、瀬山雅博は監査役を、それぞれ退任いたしました。
7. 当年度中の担当の変更は、次のとおりであります。
（1）平成24年6月27日付で、取締役 遠山敬史の担当が、システムコミュニケーションズ社 社長（兼）パナソニック システムネットワークス㈱社長から、企画担当、情報システム総括担当となりました。
（2）平成24年10月1日付で、取締役 鹿島幾三郎の担当が、法務・知財担当、全社リスク管理・情報セキュリティ・企業倫理担当、国際渉外担当から、法務担当、全社リスク管理・情報セキュリティ・企業倫理担当、国際渉外担当となりました。
（3）平成24年10月1日付で、取締役 宮部義幸の担当が、技術担当から、技術担当、知的財産担当となりました。
（4）平成24年10月1日付で、取締役 吉田　守の担当が、AVCネットワークス社 社長から、AVCネットワークス社 社長、デバイス集中契約担当となりました。
8. 取締役および監査役の重要な兼職の状況は、次のとおりであります。

区分	氏名	兼職先	兼職内容
取締役	大　坪　文　雄	一般社団法人日本電機工業会	会長
	松　下　正　幸	株式会社ピーエイチピー研究所 公益財団法人松下幸之助記念財団 松下不動産株式会社 株式会社ニューオータニ 株式会社ホテルオークラ	取締役会長 理事長 取締役社長 社外取締役 社外取締役
	桂　　靖　雄	株式会社BS-TBS 株式会社エフエム東京	社外取締役 社外取締役
	遠　山　敬　史	株式会社BS日本	社外取締役
	宮　部　義　幸	株式会社WOWOW	社外取締役
	中　川　能　亨	パナソニック企業年金基金 パナソニック健康保険組合	理事長 理事長
	吉　田　　守	パナソニック交野株式会社 パナソニック吉備株式会社	取締役社長 取締役社長

社外取締役および社外監査役の重要な兼職の状況については、後記「(3) 社外役員に関する事項」に記載しております。

9. 平成25年4月1日付をもって取締役および監査役等の体制は次のとおりとなりました。

（1）取締役および監査役

地位	氏名	担当
※取締役会長	大　坪　文　雄	
※取締役副会長	松　下　正　幸	
※取締役社長	津　賀　一　宏	
※取締役副社長	桂　　靖　雄	
※取締役副社長＊	長　榮　周　作	エコソリューションズ社 社長
※専務取締役＊	鹿　島　幾三郎	法務担当、全社リスク管理・情報セキュリティ・企業倫理担当、国際渉外担当
※専務取締役＊	山　田　喜　彦	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 社長
※専務取締役＊	宮　田　賀　生	東京代表
※専務取締役＊	髙　見　和　徳	アプライアンス社 社長
常務取締役＊	遠　山　敬　史	企画担当
常務取締役＊	河　井　英　明	経理・財務担当
常務取締役＊	宮　部　義　幸	AVCネットワークス社 社長、デバイス集中契約担当
常務取締役＊	中　川　能　亨	人事・総務担当、施設管財担当
常務取締役＊	吉　田　　守	技術担当、知的財産担当、情報システム総括担当
取締役	宇　野　郁　夫	
取締役	奥　　正　之	
常任監査役	佐　野　精一郎	
常任監査役	古　田　芳　浩	
監査役	吉　野　泰　生	
監査役	畑　　郁　夫	
監査役	高　橋　弘　幸	

※印は代表取締役であります。また、＊印の取締役は、当社グループの横断的な執行責任者制度としての「役員」を兼務する取締役であります。

（2）役員

地位	氏名	担当
専務役員	鍛治舎　巧	コーポレートコミュニケーション担当、宣伝担当
常務役員	原田雅俊	関西代表
常務役員	ローラン アバディ Laurent Abadie	欧州・CIS総代表、パナソニック ヨーロッパ㈱会長（兼）パナソニック マーケティング ヨーロッパ㈲社長
常務役員	塩川順久	アジア・中東阿総代表、パナソニック アジアパシフィック㈱社長
常務役員	石井　純	渉外本部長
常務役員	野村　剛	生産革新担当、品質担当、FF市場対策担当、環境担当、調達担当、物流担当、モノづくり本部長
常務役員	ジョゼフ テーラー Joseph Taylor	北米総代表、パナソニック ノースアメリカ㈱会長（兼）パナソニック コンシューマーマーケティングノースアメリカ社 社長
常務役員	伊藤好生	オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ社 上席副社長 インダストリアル事業担当
常務役員	大澤英俊	中国・北東アジア総代表、パナソニック チャイナ㈲会長
常務役員	中島幸男	日本地域コンシューマーマーケティング部門長、デザイン担当
役員	西口史郎	AVCネットワークス社 上席副社長 コンシューマー事業担当
役員	山根健司	パナソニック ヘルスケア㈱社長
役員	福井靖知	情報システム担当
役員	藤原克彦	アプライアンス社 上席副社長 デバイス事業担当、新規事業担当、品質担当
役員	柴田雅久	オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ社 上席副社長 オートモーティブ事業担当
役員	高木俊幸	AVCネットワークス社 上席副社長 パナソニック システムネットワークス㈱社長、パナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱担当、ITプロダクツ事業部担当
役員	宮井真千子	R&D本部 未来生活研究担当
役員	井戸正弘	エコソリューションズ社 副社長 経営企画担当、CCセンター長
役員	竹安　聡	ブランドコミュニケーション本部 副本部長
役員	三村乃久	アプライアンス社 上席副社長 コールドチェーン事業担当、エアコン事業部長
役員	榎戸康二	AVCネットワークス社 上席副社長 イメージング事業部・メディア事業部・ビジュアルシステム事業部・パナソニック プラズマディスプレイ㈱担当
役員	ポール マージス Paul Margis	AVCネットワークス社 上席副社長 アビオニクス事業部担当（兼）アビオニクス事業部長

(2) 取締役および監査役の報酬等

① 報酬等の決定に関する方針

取締役および監査役の報酬については、株主総会の決議により、取締役全員および監査役全員のそれぞれの報酬総額の最高限度額を決定しております。各取締役の報酬額は、取締役会の授権を受けた代表取締役が当社の定める一定の基準に基づき決定し、各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定いたします。

取締役の報酬については、経営に対する貢献度を報酬に連動させるため、売上高、税引前利益、CCM、フリーキャッシュ・フローなどを業績評価の基準とし、各人の支給額に反映しております。株主利益に立脚した業績評価基準の徹底を通じ、当社グループ全体の長期継続的な成長性、資本収益性の向上を図ってまいります。

② 取締役および監査役の報酬等の額

区分	支給人員	支給額	摘要
	名	百万円	
取締役	23	862	取締役の報酬限度額は年額1,500百万円であります。 (平成19年6月27日開催の第100回定時株主総会で決議)
監査役	6	119	監査役の報酬限度額は年額140百万円であります。 (平成19年6月27日開催の第100回定時株主総会で決議)
計	29	981	

(注) 1. 上記人員および支給額には、平成24年6月27日開催の第105回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役7名および監査役1名を含んでおります。
2. 社外取締役2名および社外監査役3名に対する報酬等の額は68百万円であり、上記支給額に含まれております。
3. 上記支給額には次の金額は含まれておりません。
当年度中に退任した取締役4名に対する退職慰労金1,855百万円（平成18年6月28日開催の第99回定時株主総会での退職慰労金制度廃止に伴う退職慰労金贈呈の決議に基づき、支給の対象である当時在任の取締役が当年度中に退任したことにより支払ったものです。）
4. 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

(3) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職の状況

区分	氏名	兼職先	兼職内容
社外取締役	宇　野　郁　夫	日本生命保険相互会社 株式会社ホテルオークラ 富士急行株式会社 小田急電鉄株式会社 株式会社三井住友銀行 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 東北電力株式会社 西日本旅客鉄道株式会社	相談役 社外役員（社外取締役） 社外役員（社外取締役） 社外役員（社外監査役） 社外役員（社外監査役） 社外役員（社外監査役） 社外役員（社外監査役） 社外役員（社外監査役）
	奥　　正　之	株式会社三井住友フィナンシャルグループ 南海電気鉄道株式会社	取締役会長 社外役員（社外監査役）
社外監査役	畑　　郁　夫	弁護士法人大江橋法律事務所	弁護士
	高　橋　弘　幸	株式会社新生銀行 協和発酵キリン株式会社	社外役員（社外取締役） 社外役員（社外監査役）

（注）1. 日本生命保険相互会社および株式会社三井住友銀行は、当社の大株主ですが、その他当社との間に記載すべき関係はありません。
2. 日本生命保険相互会社および株式会社三井住友銀行を除く各兼職先と当社との間に記載すべき関係はありません。

② 当年度における主な活動状況

地位	氏名	主な活動状況
社外取締役	宇　野　郁　夫	12回開催された定時取締役会に11回出席し、議案の審議に必要な発言を適宜行いました。
	奥　　正　之	12回開催された定時取締役会に全回出席し、議案の審議に必要な発言を適宜行いました。
社外監査役	吉　野　泰　生	12回開催された定時取締役会に全回出席し、議案の審議に必要な発言を適宜行いました。また、13回開催された監査役会に全回出席し、社外での経験や専門性を活かした発言を積極的に行いました。
	畑　　郁　夫	12回開催された定時取締役会に全回出席し、議案の審議に必要な発言を適宜行いました。また、13回開催された監査役会に全回出席し、社外での経験や専門性を活かした発言を積極的に行いました。
	高　橋　弘　幸	12回開催された定時取締役会に全回出席し、議案の審議に必要な発言を適宜行いました。また、13回開催された監査役会に全回出席し、社外での経験や専門性を活かした発言を積極的に行いました。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役全員および社外監査役全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。

4. 当社の会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 当年度に係る会計監査人の報酬等の額

区分	内容	金額
①	報酬等の額	729百万円
②	当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	1,411百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法等に基づく監査報酬額とを区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないため、①の金額をこれらの合計額で記載しております。
2. 当社および一部の子会社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務として、合意された手続業務についての対価を支払っております。
3. パナホーム㈱および海外子会社等は、有限責任 あずさ監査法人以外の監査法人等が計算関係書類等の監査を行っております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、解任が相当と認められる場合には、監査役会は、監査役全員の同意により解任いたします。

上記の場合のほか、会計監査人に適正な監査の遂行に支障をきたす事由が生じたと認められる場合には、取締役は、監査役会の同意を得て、または監査役会の請求により、会計監査人の解任または不再任の議案を株主総会に提出いたします。

5. 当社の体制および方針

(1) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、内部統制システムの整備に関する基本方針について以下のとおり決定しております。なお、平成24年7月31日開催の取締役会において、この基本方針を継続することを決定しました。

①取締役の職務執行の適法性を確保するための体制

コンプライアンス意識の向上を図るとともに、効果的なガバナンス体制およびモニタリング体制を整えることによって、取締役の職務執行の適法性を確保する。

②取締役の職務執行に関する情報の保存と管理に関する体制

取締役の職務執行に関する情報は、法令および社内規程に従い、適切に保存と管理を行う。

③リスク管理に関する規程その他の体制

リスク管理に関する規程を制定し、リスクに関する情報を一元的・網羅的に収集・評価して、重要リスクを特定し、その重要性に応じて対策を講じるとともに、その進捗をモニタリングし、継続的改善を図る。

④取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

意思決定の迅速化を図るとともに、事業計画等によって経営目標を明確化し、その達成状況を検証することによって、取締役の職務執行の効率性を確保する。

⑤従業員の職務執行の適法性を確保するための体制

コンプライアンスに対する方針の明示によって、従業員のコンプライアンス意識の向上を図る。また、効果的なモニタリング体制を整えることによって、従業員の職務執行の適法性を確保する。

⑥監査役の職務を補助する従業員に関する事項および当該従業員の取締役からの独立性に関する事項

監査役監査の実効性を高め、かつ監査職務を円滑に遂行するため、取締役から独立した組織を設け、監査役スタッフを置く。

⑦監査役への報告に関する体制

取締役および従業員等が監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保する。

⑧監査役監査の実効性確保のための体制

監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、実効性ある監査を実施できる体制を整える。

⑨当社グループにおける業務の適正性を確保するための体制

当社は、グループ会社の自主責任経営を尊重しつつも、当社グループとしての業務の適正性を確保するために、グループ会社に対して当社の経営方針・経営理念および①から⑧までの基本方針を徹底する。

【当社の整備状況】

①取締役の職務執行の適法性を確保するための体制

経営理念実践の指針を具体的に定めた「パナソニック行動基準」や「取締役・役員倫理規程」等の社内規程を制定している。また、取締役会決議による担当業務の委嘱により、「役員」には執行責任を負わせるとともに、取締役にはコーポレート戦略の決定と事業ドメインの監督に集中させるガバナンス体制を敷き、その体制のもと、取締役の責任を明確化している。さらに、監査役および監査役会による監査等が実施されている。事業ドメイン等においては、法人における取締役会に相当する経営会議、監査役に相当する監査役員を設けている。

②取締役の職務執行に関する情報の保存と管理に関する体制

取締役会議事録は、取締役会開催ごとに作成され、取締役会事務局により永久保存されている。また、社長決裁についても、担当部署により永久保存されている。

③リスク管理に関する規程その他の体制

「リスクマネジメント基本規程」に従って、「グローバル＆グループリスクマネジメント委員会」を中心にリスク情報を一元的・網羅的に収集・評価し、重要リスクを特定するとともに、その重要性に応じてリスクへの対応を図っている。

④取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

「グループ重要案件審議会」の設置、「重要事項決裁規程」の運用、取締役と役員の役割分担、各事業ドメインへの権限委譲の徹底、経営上重要な情報の正確かつ迅速な収集・伝達のためのＩＴシステムの整備等により、意思決定の迅速化を図っている。また、「中期経営計画」・「事業計画」等を策定し、月次決算において達成状況を確認・検証のうえ、その対策を立案・実行している。

⑤従業員の職務執行の適法性を確保するための体制

「パナソニック行動基準」等の社内規程の策定や「コンプライアンス委員会」をはじめとする各種の活動を行うとともに、「業務監査」・「内部統制監査」等の実施、「公益通報ホットライン」の運用等を通じて不正行為の早期発見に努めている。また、反社会的勢力に対しては、対応総括部署に不当要求防止責任者を設置し、一切の関係遮断を図っている。

⑥監査役の職務を補助する従業員に関する事項および当該従業員の取締役からの独立性に関する事項

専任の監査役スタッフが所属する監査役室を監査役会の直轄下に設置し、執行部門の組織から分離させている。

⑦監査役への報告に関する体制

取締役および従業員等は、監査役主催の定例報告会等において、業務の運営や課題等について報告するとともに、重要会議に出席を要請して適宜報告している。また、「監査役通報

システム」によって、会計および監査における不正や懸念事項について、従業員等が直接監査役会に通報する体制を構築している。

⑧監査役監査の実効性確保のための体制

監査役監査を補佐するために、事業ドメイン等に「監査役員」を設置している。また、当社グループ監査役・監査役員との連携を図るために、常任監査役が議長を務める「パナソニックグループ監査役会議」を設置し運用している。さらに、各部門は国内外の事業場往査に協力し、内部監査部門も適宜報告するなど、連携することにより、監査役監査の実効性向上に協力している。

⑨当社グループにおける業務の適正性を確保するための体制

「パナソニック行動基準」の運用、グループ会社への株主権の行使・取締役および監査役の派遣、「重要事項決裁規程」の運用、グループ横断的な職能規程の策定、内部監査部門による定期的な「業務監査」・「内部統制監査」の実施、事業方針発表による目標の共有化および通達等による適切な情報伝達等を行っている。なお、上場子会社に対しては、その上場会社としての性質に配慮した適切な実施・運用を行っている。

また、上記各体制のもとで当社グループの業務の適正性を確保することにより、米国企業改革法および金融商品取引法に基づく財務報告に関する内部統制についても適切な対応を行っている。

（注）1. グループ会社とは、会社法上の子会社をいう。
2. 平成24年10月1日より、「グループ・マネジメント・コミッティー」その他の機能を統合して、「グループ重要案件審議会」を設置。

（2）株式会社の支配に関する基本方針

①基本方針の内容

当社は創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と、社会の発展に貢献する」という経営理念をすべての活動の指針として、事業を進めてまいりました。今後も、お客様一人ひとりに対して「いいくらし」を提案し拡げていくなかで、株主や投資家、お客様、取引先、従業員をはじめとするすべての関係者の皆様にご満足いただけるよう、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

当社は、当社株式の大規模な買付行為がなされた場合にこれを受け入れるかどうかは、最終的には、株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えております。しかしながら、大規模な買付行為のなかには、株主の皆様が適切な判断を行うために必要な情報が十分に提供されない場合や、その目的などからみて、企業価値・株主全体の利益を著しく侵害するおそれがある場合もあり得ます。当社は、そのような場合には、当社株主全体の正当な利益を保護

するために相当かつ適切な対応をとることが必要であると考えております。

②基本方針の実現のための具体的な取り組み

1)基本方針の実現に資する特別な取り組み

従来からの、お客様のくらしに寄り添う「家電のDNA」を継承しながら、様々なパートナーと共に、お客様の「いいくらし」を追求し拡げていく、こうした姿の実現を目指して、平成25年度から新たな中期経営計画「Cross－Value Innovation 2015（略称CV2015）」に取り組んでいます。CV2015では、一刻も早く赤字事業を無くし、同時にしっかり将来を見据えて当社が力強く進んでいける道筋をつけてまいります。具体的には「赤字事業の止血」「脱・自前主義による成長・効率化」「財務体質改善」「お客様からの逆算による成長戦略」を重点施策として位置づけ、お客様とより深くつながり、より大きな価値が提供できる姿を目指します。

平成24年10月には、本社機能の抜本的な改革を実施し、絞り込んだ人員によるコーポレート戦略本社を発足、続いて平成25年4月には、事業部制を新たに導入いたしました。こうした新たなグループ体制のもとで、スピードを上げてCV2015を推進してまいります。

2)基本方針に照らして不適切な者による支配を防止するための取り組み

当社は、平成17年4月28日開催の取締役会において、当社株式の大規模な買付行為に関するルール（以下、「大規模買付ルール」）の設定を内容とする対応方針（以下、「ESVプラン」）を決定しました。その後、毎年（平成24年は5月11日）の取締役会においてESVプランの継続を決定し、さらに、平成25年5月開催の取締役会においてもESVプランの継続を付議する予定です。

大規模買付ルールの内容は、特定の株主グループの議決権割合が20%以上となるような当社株式の買付（以下、このような買付行為を「大規模買付行為」、大規模買付行為を行う者を「大規模買付者」）を行おうとする者に対して、買付行為の前に、（ⅰ）大規模買付者の概要、大規模買付行為の目的および内容、買付対価の算定根拠、買付資金の裏付け、大規模買付行為完了後に意図する当社経営方針および事業計画などの情報提供と、（ⅱ）当社取締役会による適切な評価期間（60日または90日）の確保を要請するものです。当社取締役会は、提供されたこれらの情報をもとに、株主全体の利益の観点から評価・検討を行い、取締役会としての意見を慎重にとりまとめたうえで開示します。また、当社株主の皆様が適切な判断を行うために必要な情報を提供し、必要に応じて大規模買付者との大規模買付行為に関する条件改善の交渉や、株主の皆様への代替案の提示を行ってまいります。

大規模買付ルールが順守されない場合には、株主全体の利益の保護を目的として、株式の分割、新株予約権の発行（新株予約権無償割当てを含む）など、会社法その他の法律お

よび当社定款が取締役会の権限として認める措置をとり、大規模買付行為に対抗することがあります。このルールが順守されている場合は、大規模買付行為が当社に回復しがたい損害をもたらすことが明らかでない限り、当社取締役会の判断のみで大規模買付行為に対抗するための措置をとろうとするものではありません。

対抗措置の発動は、当社取締役会の決定によりますが、その決定に際しては、弁護士、財務アドバイザーなどの外部専門家の意見も参考にし、社外取締役や監査役の意見も十分尊重するものとします。

上記の対応措置を発動するに際し、当社取締役会が当社株主全体の利益の観点から株主の皆様の意思を確認させていただくことが適切であると判断した場合には、株主総会を開催することといたします。当社取締役会が株主総会を開催することを決定した場合には、その時点で株主総会を開催する旨および開催理由の開示を行います。

具体的な対抗措置については、その時点で相当と認められるものを選択することになります。当社取締役会が具体的対抗措置として一定の基準日現在の株主に対し株式の分割を行う場合の分割比率は、株式の分割1回につき当社株式1株を最大5株にする範囲で決定することとします。また、具体的対抗措置として株主割当てにより新株予約権を発行する場合は、一定の基準日現在の株主に対し、その所有株式1株につき1個の割合で新株予約権を割り当てます。新株予約権1個当たりの目的である株式の数は1株とします。なお、新株予約権を発行する場合には、大規模買付者を含む特定の株主グループに属する者に行使を認めないことを新株予約権の行使条件とするなど、対抗措置としての効果を勘案した行使期間、行使条件や、当社が大規模買付者以外の者から当社株式と引き換えに新株予約権を取得することができる旨の取得条件を設けることがあります。

対抗措置の発動によって、結果的に、大規模買付ルールを順守しない大規模買付者に経済的損害を含む何らかの不利益を発生させる可能性があります。他方、大規模買付者を除く当社株主の皆様が経済面や権利面で損失を被るような事態は想定しておりませんが、当社取締役会が具体的対抗措置をとることを決定した場合には、法令および金融商品取引所規則に従って、適時適切な開示を行います。

当社は、全取締役の任期を1年としており、取締役は、毎年6月の定時株主総会で選任される体制にあります。当社取締役会は、引き続き、法令改正の動向などを踏まえ、当社株主全体の利益の観点から、ESVプランを随時見直してまいります。

③具体的な取り組みに対する取締役会の判断およびその理由

当社の中期経営計画は、当社の企業価値を持続的に向上させるための具体的方策として策定されたものです。また、ESVプランは、株主全体の利益を保護するという観点から、株主の皆様に、大規模買付行為を受け入れるかどうかの判断のために必要な情報や、経営を担っている当社取締役会の評価意見を提供し、さらには、代替案の提示を受ける機会を保証する

ことを目的とするものです。
　したがって、これらの取り組みは、いずれも①の基本方針に沿い、当社株主全体の利益に合致するものと考えております。

(3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、創業以来一貫して、株主に対する利益還元を最も重要な政策のひとつと考えて経営にあたってまいりました。この基本的な考えのもと、配当については、株主からの投下資本に対するリターンとの見地から連結業績に応じた利益配分を基本とし、連結配当性向30～40%を目安に安定的かつ継続的な配当成長を目指しております。また、自己株式取得については、戦略投資や財務状況を総合的に勘案しつつ、1株当たりの株主価値と資本収益性の向上を目的として機動的に実施することを基本に取り組んでおります。

当年度は、この基本方針および配当の安定性を総合的に勘案し、平成24年5月11日に、中間5円、期末5円の年間10円とする1株当たりの配当金予想を公表いたしました。

しかしながら、デジタルコンシューマー関連商品を中心とした事業の不振により多額の事業構造改革費用を計上したことや、繰延税金資産を取崩したことなどから、当年度につきましても前年度に続く大幅な当期純損失を計上することになりました。

今後も当社を取り巻くグローバルな経営環境は不透明な状況が続くことが見込まれるなか、株主の皆様への中長期的な利益還元を実現するためには財務体質の改善が最重要課題のひとつと認識しております。したがって、誠に遺憾ではございますが、平成24年10月31日に公表いたしました配当予想の修正のとおり、当年度の配当金を年間無配とさせていただきます。なお、当年度の自己株式取得については、単元未満株式の買取り等軽微なものを除き実施しておりません。

一刻も早く復配を実現し、株主の皆様に対して利益還元を図ってまいりますので、何卒ご理解を賜りますようお願い申しあげます。

平成25年5月10日開催の取締役会においてESVプランの継続を決議しました。
なお、詳細については、当社ホームページ
（http://panasonic.co.jp/corp/news/official.data/data.dir/2013/05/jn130510-1/jn130510-1.pdf）
をご参照ください。

連結貸借対照表 (平成25年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	**2,494,083**
現金及び現金同等物	496,283
定期預金	1,674
受取手形	56,752
売掛金	905,973
貸倒引当金	△23,398
棚卸資産	786,845
その他の流動資産	269,954
投資及び貸付金	**276,978**
有形固定資産	**1,675,428**
土地	313,991
建物及び構築物	1,638,974
機械装置及び備品	2,723,993
建設仮勘定	60,173
減価償却累計額	△3,061,703
その他の資産	**951,323**
資産合計	**5,397,812**

科目	金額
負債の部	
流動負債	**2,599,159**
短期負債及び一年以内返済長期負債	480,304
支払手形	52,205
買掛金	739,581
未払法人税等	32,162
未払費用	914,774
その他の流動負債	380,133
固定負債	**1,494,380**
長期負債	663,091
その他の固定負債	831,289
負債合計	**4,093,539**
資本の部	
当社株主資本	**1,264,032**
資本金	258,740
資本剰余金	1,110,686
利益準備金	96,259
その他の剰余金	673,604
その他の包括利益（△は損失）累積額	△628,229
自己株式	△247,028
非支配持分	**40,241**
資本合計	**1,304,273**
負債及び資本合計	**5,397,812**

(注) その他の包括利益（△は損失）累積額の内訳

(単位：百万円)

為替換算調整額	△297,015
有価証券未実現損益	△218
デリバティブ未実現損益	△4,573
年金債務調整額	△326,423

連結損益計算書 (平成24年4月1日から平成25年3月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額
売上高	7,303,045
売上原価	5,419,888
売上総利益	**1,883,157**
販売費及び一般管理費	1,722,221
営業利益	**160,936**
営業外損益（△は損失）	△559,322
受取利息	9,326
受取配当金	3,686
支払利息	△25,601
早期退職一時金	△38,437
その他	△508,296
税引前損失	**398,386**
法人税等	384,673
当年度分	66,532
繰延分	318,141
持分法による投資利益	7,891
非支配持分帰属利益控除前当期純損失	**775,168**
非支配持分帰属利益（△は損失）	△20,918
当社株主に帰属する当期純損失	**754,250**

(注)1. 営業外損益の「早期退職一時金」は、国内・海外グループ会社の早期退職に伴う費用です。
2. 営業外損益の「その他」には、「早期退職一時金」を除く事業構造改革費用470,354百万円（主として、のれん・無形資産の減損損失）が含まれております。
3. 法人税等の「繰延分」には、第2四半期における繰延税金資産の取崩額(評価引当金の計上額)412,525百万円が含まれております。

連結資本勘定計算書 (平成24年4月1日から平成25年3月31日まで)

(単位：百万円)

	資本金	資本剰余金	利益準備金	その他の剰余金	その他の包括利益(△は損失)累積額	自己株式	当社株主資本	非支配持分	資本合計
期首残高	258,740	1,117,530	94,512	1,441,177	△735,155	△247,018	1,929,786	47,780	1,977,566
自己株式処分差損				△17			△17		△17
利益準備金繰入額			1,747	△1,747			—		—
配当金				△11,559			△11,559	△10,549	△22,108
資本取引等による増加または減少		△6,844					△6,844	9,309	2,465
包括利益(△は損失)									
当期純利益(△は損失)				△754,250			△754,250	△20,918	△775,168
為替換算調整額					185,153		185,153	13,134	198,287
有価証券未実現損益					△13,501		△13,501	85	△13,416
デリバティブ未実現損益					△845		△845		△845
年金債務調整額					△63,881		△63,881	1,400	△62,481
当期包括利益計(△は損失)							△647,324	△6,299	△653,623
自己株式増減 - 純額						△10	△10		△10
期末残高	258,740	1,110,686	96,259	673,604	△628,229	△247,028	1,264,032	40,241	1,304,273

連結注記表

【連結計算書類の作成のための基本となる事項に関する注記】

1. 連結の範囲に関する事項

当社の連結計算書類は、当社及び子会社の勘定を含んでおります。また、当社は米国財務会計基準審議会会計基準編纂書（以下、「会計基準編纂書」）810「連結」の規定に従い、当社が議決権行使以外の手段で財務上の持分を支配している変動持分事業体は連結しております。

20%から50%までの議決権を所有する会社やジョイント・ベンチャーといった関連会社に対する投資額については、未実現利益排除後の関連会社の純資産を、持分法により評価した額をもって計上しております。

2. 連結の範囲及び持分法の適用に関する事項

（1）連結子会社の数　537社

（2）持分法適用関連会社の数　95社

3. 重要な会計方針

（1）連結計算書類の作成基準

当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条の2第1項の規定により、米国において一般に公正妥当と認められた会計基準による用語、様式及び作成方法に準拠して作成しております。ただし、同項後段の規定に準拠して、米国において一般に公正妥当と認められた会計基準により要請される記載及び注記の一部を省略しております。

（2）棚卸資産の評価方法及び評価基準

製商品及び仕掛品は平均法により、原材料は主として先入先出法及び平均法により取得原価を算出し、低価法により評価しております。

（3）有価証券の評価方法及び評価基準

会計基準編纂書320「投資—負債証券及び持分証券」の規定を適用しております。当社は、同規定に従い、関連会社に対する投資を除いた市場性のある株式及びすべての債券を、売却可能有価証券として分類しております。

売却可能有価証券 …… 決算日の市場価格等に基づく時価法（税効果考慮後の評価差額は、その他の包括利益累積額に含まれており、売却原価は移動平均法により算定しております。）

（4）有形固定資産の減価償却方法

主として定額法で償却を実施しております。

（5）のれん及びその他の無形資産

会計基準編纂書350「無形資産—のれん及びその他の無形資産」の規定に準拠し、のれん及び耐用年数が確定できない無形資産については、償却を行わずに少なくとも年1回の減損テストを実施しております。また、耐用年数が見積り可能な無形資産については、定額法で償却を実施しております。

（6）長期性資産の減損

会計基準編纂書360「有形固定資産」の規定に準拠し、有形固定資産や償却対象となる無形資産を含む長期性資産について、帳簿価額が回収できないという事象や状況の変化が生じた場合には、減損に関する検討を行っております。帳簿価額が割引前の将来見積りキャッシュ・フローを上回った場合には、帳簿価額が公正価値を上回った金額について減損を認識しております。

(7) 引当金の計上基準

貸倒引当金 …… 売掛金及び貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

退職給付引当金 …… 会計基準編纂書715「報酬―退職給付」の規定に準拠し、従業員の退職給付に備えるため、当年度末における退職給付債務及び年金資産の公正価値に基づき計上しております。

過去勤務費用については、従業員の平均残存勤務年数で定額償却しております。

数理計算上の純損益については、回廊（退職給付債務と年金資産の公正価値のいずれか大きい方の10%）を超える部分について、従業員の平均残存勤務年数で、定額償却しております。

(8) 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

【連結貸借対照表に関する注記】

1. 外部借入金に対する債務保証、売掛債権流動化に伴う遡及義務及びリース資産の一定額の残価保証等　43,226百万円

2. 担保に供している資産及び担保に係る債務

(1) 担保に供している資産

投資及び貸付金	45,748百万円

(2) 担保に係る債務

買掛金	2,476百万円
未払費用	3,069百万円
長期負債	1,074百万円

【金融商品に関する注記】

実務上、公正価値が算定可能な金融商品は、下記の前提と方法に基づいてその公正価値を算定しております。

売却可能有価証券

市場価格に基づいて算定しており、帳簿価額（連結貸借対照表計上額）と一致しております。なお、原価法による投資（連結貸借対照表計上額21,566百万円）は、将来のキャッシュ・フローを見積もることなどができず公正価値を算定することが極めて困難と認められるため、下記の表には含めておりません。

長期負債（一年以内返済分を含む）

市場価格または将来のキャッシュ・フローを適切な期末日の割引金利を使って計算した現在価値に基づいて算定しております。

デリバティブ取引

調整不要な市場価格、または金融機関やブローカーから入手した観察可能な活発でない市場インプットを使用した価格モデルに基づいて算定しており、帳簿価額と一致しております。

長期貸付金

将来のキャッシュ・フローを適切な期末日の割引金利を使って計算した現在価値に基づいて算出しております。

なお、帳簿価額と近似しているため、下記の表には含めておりません。

上記以外の金融商品（現金及び現金同等物、定期預金、売掛金、短期負債、買掛金、未払費用等）

短期間で決済され、帳簿価額と近似しているため、下記の表には含めておりません。

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額（＊1）	公正価値（＊1）	差額
売却可能有価証券	85,765	85,765	—
長期負債（一年以内返済長期負債を含む）	△947,786	△957,896	△10,110
デリバティブ取引（＊2）	△13,549	△13,549	—

（＊1）負債に計上されているものについては、△で示しております。

（＊2）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

（注）公正価値は期末時における市場と金融商品の情報に基づいて評価されたものです。

このような評価には不確実な要素や当社の判断が含まれているため、前提が変わった場合、評価に重要な影響が及ぶ可能性があります。

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり当社株主資本　546円81銭

基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純損失　326円28銭

なお、希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純損失については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

【重要な後発事象に関する注記】

当社及び一部の国内子会社は、平成25年度第1四半期に、現行の確定給付年金制度について、平成25年7月1日以降の積立分（「将来分」）を確定拠出年金制度へ移行することを決定しました。米国会計基準においては、この決定に伴い、過去の制度改定により減少した退職給付債務の全額を一括して認識することが要求されているため、平成25年度第1四半期の連結損益計算書において、当該減少額79,762百万円は営業外収益として計上されます。

なお、本制度改定については、近日中に厚生労働省への認可申請を行う予定であり、今後の厚生労働省の認可により最終決定となります。また、この営業外収益の計上額については、過去の制度改定時に減少した退職給付債務見合いの償却益であり、従業員への給付額に影響を与えるものではありません。

貸借対照表 (平成25年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	**2,283,809**
現金預金	22,315
受取手形	1,639
売掛金	390,582
製商品・半製品	108,479
仕掛品	63,375
原材料・貯蔵品	35,282
未収入金	104,509
預け金	153
短期貸付金	1,447,960
繰延税金資産	100,282
その他	10,839
貸倒引当金	△1,606
固定資産	**2,553,645**
有形固定資産	**(559,836)**
建物	241,616
構築物	7,526
機械装置	114,978
車両運搬具	142
工具器具備品	31,302
土地	138,469
リース資産	8,558
建設仮勘定	17,245
無形固定資産	**(44,341)**
特許権	8,549
ソフトウェア	33,131
施設利用権等	2,661
投資その他の資産	**(1,949,468)**
投資有価証券	87,931
関係会社株式	1,241,090
出資金	481
関係会社出資金	527,296
投資損失引当金	△58,284
長期預け金	6,317
前払年金費用	45,133
繰延税金資産	95,981
その他	3,523
資産合計	**4,837,454**

科目	金額
負債の部	
流動負債	**3,137,229**
支払手形	2,620
買掛金	334,524
リース債務	3,013
未払金	21,164
未払費用	245,620
賞与引当金	52,285
未払法人税等	1,296
前受金	5,182
預り金	749,912
短期借入金	358,712
短期社債	128,500
社債（1年以内に償還）	230,012
関係会社事業損失引当金	948,460
製品保証等引当金	20,154
販売促進引当金	20,107
その他	15,668
固定負債	**718,749**
社債	550,697
リース債務	5,926
退職給付引当金	41,169
長期預り金	120,957
負債合計	**3,855,978**
純資産の部	
株主資本	**967,122**
資本金	**258,740**
資本剰余金	**568,212**
資本準備金	568,212
利益剰余金	**387,457**
利益準備金	52,749
その他利益剰余金	334,708
繰越利益剰余金	334,708
自己株式	**△247,287**
評価・換算差額等	**14,354**
その他有価証券評価差額金	**15,346**
繰延ヘッジ損益	**△992**
純資産合計	**981,476**
負債・純資産合計	**4,837,454**

損益計算書 (平成24年4月1日から平成25年3月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額
売上高	3,916,950
売上原価	3,037,895
売上総利益	**879,055**
販売費及び一般管理費	841,398
営業利益	**37,657**
営業外収益	138,698
(受取利息及び配当金)	(105,926)
(その他)	(32,772)
営業外費用	65,832
(支払利息)	(13,054)
(その他)	(52,778)
経常利益	**110,523**
特別利益	78,542
(投資有価証券売却益)	(20,041)
(関係会社株式売却益)	(2,338)
(固定資産売却益)	(21,605)
(抱合せ株式消滅差益)	(31,756)
(退職給付信託設定益)	(2,802)
特別損失	811,128
(投資有価証券売却損)	(26,334)
(関係会社株式売却損)	(1,555)
(関係会社株式評価損)	(636,524)
(減損損失)	(15,050)
(事業構造改革特別損失)	(15,465)
(関係会社事業損失引当金繰入額)	(114,096)
(固定資産売却損)	(2,104)
税引前当期純損失	**622,063**
法人税、住民税及び事業税	12,760
法人税等調整額	24,549
当期純損失	**659,372**

株主資本等変動計算書 (平成24年4月1日から平成25年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金		利益剰余金					
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
					圧縮記帳積立金	特別償却積立金	別途積立金	繰越利益剰余金	
期首残高	258,740	568,212	568,212	52,749	25,703	10	968,680	11,263	1,058,405
事業年度中の変動額									
圧縮記帳積立金の取崩					△25,703			25,703	—
特別償却積立金の取崩						△10		10	—
別途積立金の取崩							△968,680	968,680	—
剰余金の配当								△11,559	△11,559
当期純損失								△659,372	△659,372
自己株式の取得									
自己株式の処分								△17	△17
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)									
事業年度中の変動額合計	—	—	—	—	△25,703	△10	△968,680	323,445	△670,948
期末残高	258,740	568,212	568,212	52,749	—	—	—	334,708	387,457

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
期首残高	△247,277	1,638,080	7,681	△1,522	6,159	1,644,239
事業年度中の変動額						
圧縮記帳積立金の取崩		—				—
特別償却積立金の取崩		—				—
別途積立金の取崩		—				—
剰余金の配当		△11,559				△11,559
当期純損失		△659,372				△659,372
自己株式の取得	△35	△35				△35
自己株式の処分	25	8				8
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)			7,665	530	8,195	8,195
事業年度中の変動額合計	△10	△670,958	7,665	530	8,195	△662,763
期末残高	△247,287	967,122	15,346	△992	14,354	981,476

個別注記表

【重要な会計方針に係る事項に関する注記】

1. 資産の評価基準及び評価方法

（1）有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式 …… 移動平均法による原価法

その他有価証券

時価のあるもの …… 期末日の市場価格等に基づく時価法

（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの …… 移動平均法による原価法

（2）デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ …… 時価法

（3）棚卸資産の評価基準及び評価方法

評価基準は原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）によっております。

製品・半製品・仕掛品 …… 総平均法

商品・原材料・貯蔵品 …… 最終仕入原価法

2. 固定資産の減価償却の方法

（1）有形固定資産（リース資産を除く） …… 定額法

（2）無形固定資産 …… 定額法

（3）リース資産

（所有権移転外ファイナンス・リース）… リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

3. 引当金の計上基準

（1）貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

（2）投資損失引当金

国内・海外の関係会社等に対する投資に係る損失に備えるため、財政状態等を勘案して、会社所定の基準により損失見込額を計上しております。

（3）賞与引当金

従業員への賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

（4）関係会社事業損失引当金

関係会社に対する将来の損失に備えるため、損失見積り額を計上しております。

（5）製品保証等引当金

製品のアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見込額を過去の実績を基礎にして計上しております。

（6）販売促進引当金

販売諸施策に基づき、流通過程商品等の販売促進のために要する販売手数料、売出費用等の必要額を、会社所定の基準により見積り計上しております。

（7）退職給付引当金
従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、計上しております。なお、会計基準変更時差異については、15年による均等額を費用処理しております。過去勤務債務は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により費用処理しております。数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による均等額を翌期から費用処理しております。

4. その他計算書類作成のための基本となる重要な事項
（1）ヘッジ会計の方法
為替予約及び商品先物取引については、金融商品に係る会計基準における繰延ヘッジ会計を採用しております。
（2）消費税等の会計処理方法
消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

【表示方法の変更に関する注記】

（貸借対照表）
前事業年度において、関係会社に対する将来の損失見積り額は、流動負債の「未払費用」に含めて表示しておりましたが、表示上の明瞭性をより高めるため、当事業年度より「関係会社事業損失引当金」（前事業年度 831,448百万円）として表示しております。

（損益計算書）
前事業年度において、関係会社に対する将来の損失見積り額は、特別損失の「関係会社債務超過引当損」（前事業年度 394,974百万円）として表示しておりましたが、貸借対照表上の表示方法を変更したことに伴い、当事業年度より「関係会社事業損失引当金繰入額」として表示しております。

【貸借対照表に関する注記】

1. 担保に供している資産及び担保に係る債務
（1）担保に供している資産
投資有価証券　43,740百万円
関税法・消費税法に基づく納期限延長制度を利用する際の担保として供託しているものであります。
（2）担保に係る債務
買掛金　2,476百万円
未払費用　3,069百万円
2. 有形固定資産の減価償却累計額　1,903,043百万円
3. 偶発債務
売掛債権流動化に伴う遡及義務額　8,719百万円
経営指導念書等　※　100,000千ユーロ（12,073百万円）
※　海外子会社の資金調達における信用補完を目的とした当該子会社との合意書であります。

4. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

短期金銭債権	1,769,294百万円
長期金銭債権	2,896百万円
短期金銭債務	1,216,483百万円
長期金銭債務	120,424百万円

【損益計算書に関する注記】

1. 関係会社との取引高

売上高	2,535,677百万円
仕入高	1,627,600百万円
営業取引以外の取引高	114,501百万円

2. 減損損失の主な内容
   国内の半導体事業の収益性がさらに悪化したことに伴い、生産設備の帳簿価額を回収可能価額まで減額したことによる損失等であります。
3. 事業構造改革特別損失の主な内容
   本社、事業部門の雇用構造改革一時金及び国内の拠点集約費用等であります。
4. 関係会社事業損失引当金繰入額
   テレビ事業関連の関係会社に対する将来の損失見積り額であります。
5. 関係会社株式評価損
   国内関係会社等の株式評価損であります。

【株主資本等変動計算書に関する注記】

1. 当事業年度末における発行済株式の種類及び総数

普通株式	2,453,053,497株

2. 当事業年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式	141,394,374株

3. 配当に関する事項
   配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
平成24年5月11日 取締役会	普通株式	11,559	5.0	平成24年3月31日	平成24年6月8日

【税効果会計に関する注記】

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

繰延税金資産	
棚卸資産評価	23,974百万円
未払費用	34,240百万円
減価償却	58,575百万円
投資損失引当金	20,633百万円
投資有価証券評価損	1,606百万円
関係会社株式評価損	351,835百万円
関係会社事業損失引当金	335,755百万円
繰越欠損金	56,172百万円
その他	122,799百万円
繰延税金資産小計	1,005,589百万円
評価性引当額	△801,148百万円
繰延税金資産合計	204,441百万円
繰延税金負債	
前払年金費用	△1,398百万円
その他有価証券評価差額金	△6,780百万円
繰延税金負債合計	△8,178百万円
繰延税金資産の純額	196,263百万円

2. 表示方法の変更

当事業年度より、表示上の明瞭性をより高めるため、従来、繰延税金資産の「その他」に含めて表示しておりました関係会社株式に対する評価損は「関係会社株式評価損」（前事業年度 124,302百万円）として、関係会社に対する将来の損失見積り額は「関係会社事業損失引当金」（前事業年度 294,332百万円）として表示しております。

また、繰延税金負債の「その他」に含めておりました上場有価証券等の評価差額（前事業年度 △2,574百万円）は重要性が増したため、当事業年度より、「その他有価証券評価差額金」として表示しております。

【企業結合等関係】

当社は、平成24年4月1日付で、パナソニック エレクトロニックデバイス㈱及びパナソニック エレクトロニックデバイス ジャパン㈱の両社との間で締結した吸収合併契約書に基づき、両社を吸収合併いたしました。その目的は、当社の主たるデバイス事業を同一法人内に集約することで、経営意思決定の迅速化や一体感の醸成を加速し、グループのシナジー最大化を図るためです。

パナソニック エレクトロニックデバイス㈱

吸収合併により承継した事業内容	電気・電子機器、電子部品、電子材料、電子機械器具の製造販売
承継した事業部門の資産、負債の額	資産 188,020百万円 負債 128,068百万円

パナソニック エレクトロニックデバイス ジャパン㈱

吸収合併により承継した事業内容	電子部品等の製造
承継した事業部門の資産、負債の額	資産 94,486百万円 負債 68,871百万円

なお、上記合併は、共通支配下の取引に該当いたします。

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり純資産額	424円58銭
1株当たり当期純損失	285円23銭

【重要な後発事象に関する注記】

当社は、平成25年4月1日付で、パナソニック モバイル㈱（旧 パナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱）との間で締結した吸収合併契約書に基づき、同社を吸収合併いたしました。

【その他の注記】

記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

平成25年5月9日

パナソニック株式会社
　　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	浜　嶋　哲　三	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	近　藤　　敬	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	洪　　性　禎	㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、パナソニック株式会社の平成24年4月1日から平成25年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本勘定計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任
経営者の責任は、連結計算書類を米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の2第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任
当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。
監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。
当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見
当監査法人は、会社計算規則第120条の2第1項後段の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、パナソニック株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

強調事項
連結注記表の重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社及び一部の国内子会社は平成25年度第１四半期に、現行の確定給付年金制度について、平成25年7月1日以降の積立分（「将来分」）を確定拠出年金制度へ移行することを決定した。
当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

利害関係
会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

平成25年5月9日

パナソニック株式会社
　　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　浜　嶋　哲　三　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　近　藤　　敬　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　洪　　性　禎　㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、パナソニック株式会社の平成24年4月1日から平成25年3月31日までの第106期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任
経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任
当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。
監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。
当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見
当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

強調事項
個別注記表の重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は、平成25年4月1日付で、子会社であるパナソニック モバイル株式会社（旧 パナソニック モバイルコミュニケーションズ株式会社）を吸収合併した。
当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

利害関係
会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査役会は、平成24年4月1日から平成25年3月31日までの第106期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1．監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

監査役会は、監査の方針および監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

また各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準、監査の方針および監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他使用人等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努め、以下のとおり監査を実施いたしました。

① 取締役会その他重要な会議に出席するほか、取締役、内部監査部門その他使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、決裁書類その他重要な書類を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査いたしました。

② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容および当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役および使用人等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針および同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

④ 子会社については、当社および子会社の監査役により構成される会議や報告会等を通じて、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受け、またその本社および主要な事業所を訪問

し、質問等を行いました。

⑤　会計監査人が独立の立場を保持し、かつ適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

⑥　会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を監査業務の品質管理に関する諸法令・基準等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本勘定計算書および連結注記表）について検討いたしました。

2．監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

①　事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②　取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③　内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

④　事業報告に記載されている会社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針等については、指摘すべき事項は認められません。

（2）計算書類およびその附属明細書ならびに連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

平成25年5月10日

パナソニック株式会社　監査役会

常任監査役（常勤）　佐野精一郎　㊞

常任監査役（常勤）　古田芳浩　㊞

監査役（社外監査役）　吉野泰生　㊞

監査役（社外監査役）　畑　郁夫　㊞

監査役（社外監査役）　高橋弘幸　㊞

以　上

議案および参考事項

第1号議案 資本準備金および利益準備金の額の減少の件

今後の機動的な資本政策を実現するため、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の全額および利益準備金の全額を減少し、資本準備金については、その他資本剰余金に振り替え、また、利益準備金については、その他利益剰余金に振り替えようとするものであります。

1. 減少する準備金の額
   (1)減少する資本準備金の額
   資本準備金の全額　568,212,296,798円
   (2)減少する利益準備金の額
   利益準備金の全額　52,748,643,998円

2. 準備金の額の減少がその効力を生ずる日
   平成25年8月31日

第2号議案　取締役17名選任の件

取締役16名(全員)は、本総会の終結の時をもって任期満了となり、大坪文雄、桂　靖雄の両名はこれを機に退任いたします。

つきましては、コーポレートガバナンスの強化を図るため社外取締役1名を増員し、取締役17名の選任をお願いしようとするものであります。

候補者は次のとおりであります。

候補者番号

1. 松下（まつした）　正幸（まさゆき）（昭和20年10月16日生）　所有する当社の株式の数　12,723,100株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和43年 4 月 当社へ入社
昭和61年 2 月 同 取締役に就任
平成 2 年 6 月 同 常務取締役に就任
平成 4 年 6 月 同 専務取締役に就任
平成 8 年 6 月 同 取締役副社長に就任
平成12年 6 月 同 取締役副会長に就任、現在に至る。

◆重要な兼職の状況

㈱ピーエイチピー研究所 取締役会長
公益財団法人松下幸之助記念財団 理事長
松下不動産㈱ 取締役社長
㈱ニューオータニ 社外取締役
㈱ホテルオークラ 社外取締役

2. 津賀（つが）　一宏（かずひろ）（昭和31年11月14日生）　所有する当社の株式の数　42,000株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和54年 4 月 当社へ入社
平成13年 6 月 同 マルチメディア開発センター所長
平成16年 6 月 同 役員に就任、デジタルネットワーク・ソフトウェア技術担当(兼)ソフトウェア開発本部長
平成20年 4 月 同 常務役員に就任、パナソニック オートモーティブシステムズ社 社長
平成23年 4 月 同 専務役員に就任、AVCネットワークス社 社長
平成23年 6 月 同 専務取締役に就任
平成24年 6 月 同 取締役社長に就任、現在に至る。

3. 長榮（ながえ）　周作（しゅうさく）（昭和25年1月30日生）　所有する当社の株式の数　9,175株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和47年 4 月 松下電工㈱へ入社
平成16年12月 同 経営執行役に就任
平成19年 6 月 同 常務取締役に就任
平成22年 6 月 パナソニック電工㈱取締役社長に就任
平成23年 4 月 当社 専務役員に就任、ライティング社担当、パナソニック エコシステムズ㈱担当、パナソニック電工㈱社長
平成24年 1 月 同 ソリューション担当、エコソリューションズ社 社長(現)
平成24年 6 月 同 取締役副社長に就任、現在に至る。

4. 鹿島 幾三郎（かしま いくさぶろう）（昭和23年10月8日生）

所有する当社の株式の数　33,100株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和46年７月 通商産業省へ入省
平成11年７月 経済企画庁物価局長
平成13年１月 経済産業省を退官
平成15年６月 情報処理振興事業協会 専務理事
平成16年６月 当社へ入社、参与
平成17年６月 同 取締役に就任、海外副担当
平成19年４月 同 常務取締役に就任、法務担当(現)、全社リスク管理担当、情報セキュリティ担当、企業倫理担当(現)、国際渉外担当(現)
平成21年４月 同 知財担当
平成22年４月 同 専務取締役に就任
平成23年４月 同 全社リスク管理担当、情報セキュリティ担当、現在に至る。

5. 山田 喜彦（やまだ よしひこ）（昭和26年5月11日生）

所有する当社の株式の数　42,361株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和49年４月 当社へ入社
平成15年４月 同 パナソニックAVCネットワークス社 副社長
平成16年６月 同 役員に就任、北米本部長、アメリカ松下電器㈱会長
平成19年４月 同 常務役員に就任
平成22年４月 同 インダストリー営業担当
平成22年６月 同 常務取締役に就任
平成23年４月 同 専務取締役に就任
平成24年１月 同 デバイス担当
平成25年４月 同 オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ社 社長、現在に至る。

6. 宮田 賀生（みやた よしいく）（昭和28年4月24日生）

所有する当社の株式の数　29,800株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和52年４月 当社へ入社
平成16年４月 パナソニック マーケティングヨーロッパ(有)社長
平成19年４月 当社 役員に就任、欧州本部長、パナソニック ヨーロッパ㈱会長
平成21年４月 同 常務役員に就任、AVCネットワークス社 上席副社長、映像・ディスプレイデバイス事業グループ長(兼)PDP事業担当
平成23年４月 同 専務役員に就任、海外担当
平成23年６月 同 専務取締役に就任
平成24年１月 同 グローバルコンシューマー マーケティング部門長、デザイン担当
平成25年４月 同　東京代表、現在に至る。

7. 髙見 和徳（たかみ かずのり）（昭和29年6月12日生）

所有する当社の株式の数　23,700株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和53年 4 月 当社へ入社
平成14年 6 月 松下冷機㈱ 取締役に就任
平成17年 4 月 当社 ナショナルアプライアンスマーケティング本部・ナショナルウェルネスマーケティング本部担当(兼)ナショナルアプライアンスマーケティング本部長
平成18年 4 月 同 役員に就任
平成20年 4 月 同 常務役員に就任
平成21年 4 月 同 ホームアプライアンス社(現 アプライアンス社)社長(現)、ライティング社担当
平成21年 6 月 同 常務取締役に就任
平成24年 4 月 同 専務取締役に就任、現在に至る。

8. 遠山 敬史（とおやま たかし）（昭和30年9月28日生）

所有する当社の株式の数　38,900株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和53年 4 月 当社へ入社
平成18年 4 月 同 パナソニック システムソリューションズ社 社長、建設事業推進本部長
平成19年 4 月 同 役員に就任
平成22年 1 月 同 システムネットワークス社 社長、パナソニック システムネットワークス㈱社長
平成22年 6 月 同 取締役に就任
平成23年 4 月 同 常務取締役に就任
平成24年 6 月 同 企画担当(現)、情報システム総括担当
平成25年 5 月 同 パナソニック ヘルスケア㈱担当、現在に至る。

◆重要な兼職の状況
㈱BS日本 社外取締役

9. 河井 英明（かわい ひであき）（昭和29年9月1日生）

所有する当社の株式の数　59,067株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和52年 4 月 当社へ入社
平成16年 7 月 同 財務・IRグループマネージャー
平成20年 4 月 同 役員に就任、財務・IRグループマネージャー、財務センター担当
平成23年 4 月 同 常務役員に就任、経営企画グループマネージャー
平成24年 6 月 同 常務取締役に就任、経理・財務担当、現在に至る。

10.宮部 義幸（みやべ よしゆき）（昭和32年12月5日生）

所有する当社の株式の数　43,300株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和58年 4 月 当社へ入社
平成15年 1 月 同 R&D企画室長
平成20年 4 月 同 役員に就任、デジタルネットワーク・ソフトウェア技術担当、海外研究所担当、新規事業戦略室担当
平成21年 4 月 同 パナソニック・スピンアップ・ファンド担当、アクトビラ事業推進担当
平成22年 4 月 同 東京R&Dセンター担当
平成23年 4 月 同 常務役員に就任、技術担当
平成23年 6 月 同 常務取締役に就任
平成24年10月 同 知的財産担当
平成25年 4 月 同 AVCネットワークス社 社長、デバイス集中契約担当、現在に至る。

◆重要な兼職の状況
㈱WOWOW社外取締役

11.中川 能亨（なかがわ よしあき）（昭和29年2月14日生）

所有する当社の株式の数　30,657株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和51年 4 月 当社へ入社
平成19年 4 月 同 経理グループマネージャー
平成21年 4 月 同 役員に就任、経営企画グループマネージャー
平成23年 4 月 同 常務役員に就任、人事・総務担当（現）
平成23年 6 月 同 常務取締役に就任
平成24年 4 月 同 施設管財担当、現在に至る。

◆重要な兼職の状況
パナソニック企業年金基金 理事長
パナソニック健康保険組合 理事長

12.吉田 守（よしだ まもる）（昭和31年5月21日生）

所有する当社の株式の数　22,600株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和54年 4 月 当社へ入社
平成19年10月 同 パナソニックAVCネットワークス社 ネットワーク事業グループ長
平成20年 4 月 同 パナソニックAVCネットワークス社 副社長 ネットワーク事業グループ長
平成21年 4 月 同 役員に就任、AVCネットワークス社 上席副社長 ネットワーク事業グループ長
平成24年 4 月 同 常務役員に就任、AVCネットワークス社 社長
平成24年 6 月 同 常務取締役に就任
平成24年10月 同 デバイス集中契約担当
平成25年 4 月 同 技術担当、知的財産担当、情報システム総括担当、現在に至る。

◆重要な兼職の状況
パナソニック吉備㈱ 取締役社長
パナソニック交野㈱ 取締役社長

13.宇野 郁夫（昭和10年1月4日生）

所有する当社の株式の数　0株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和34年３月 日本生命保険(相)へ入社
昭和61年７月 同 取締役に就任
平成９年４月 同 取締役社長に就任
平成17年４月 同 取締役会長に就任
平成17年６月 当社 取締役に就任
平成23年４月 日本生命保険(相)取締役相談役に就任
平成23年７月 同 相談役に就任、現在に至る。

◆重要な兼職の状況

日本生命保険(相) 相談役
㈱ホテルオークラ 社外取締役
富士急行㈱ 社外取締役
小田急電鉄㈱ 社外監査役
㈱三井住友銀行 社外監査役
㈱三井住友フィナンシャルグループ 社外監査役
東北電力㈱ 社外監査役
西日本旅客鉄道㈱ 社外監査役

14.奥 正之（昭和19年12月2日生）

所有する当社の株式の数　1,050株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和43年４月 ㈱住友銀行へ入行
平成６年６月 同 取締役に就任
平成15年６月 ㈱三井住友銀行 副頭取兼副頭取執行役員に就任
平成17年６月 同 頭取兼最高執行役員、㈱三井住友フィナンシャルグループ取締役会長(現)に就任
平成20年６月 当社 取締役に就任、現在に至る。

◆重要な兼職の状況

㈱三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長
南海電気鉄道㈱ 社外監査役

※ 15.野村 剛（昭和27年12月7日生）

所有する当社の株式の数　15,900株

◆略歴、当社における地位および担当

平成２年１月 当社へ入社
平成16年４月 同 生産革新本部 実装コア技術研究所長(兼)燃料電池プロジェクトマネージャー
平成19年４月 同 高度生産システム開発カンパニー社長
平成21年４月 同 役員に就任、生産革新本部長、高度生産システム開発カンパニー社長
平成24年４月 同 常務役員に就任、生産革新担当(現)(兼)生産革新本部長、高度生産システム開発カンパニー担当、品質担当(現)、FF市場対策担当(現)、環境担当(現)、調達担当(現)、物流担当(現)
平成24年10月 同 モノづくり本部長、現在に至る。

※ 16. 吉岡　民夫（よしおか　たみお）（昭和30年3月25日生）　所有する当社の株式の数　8,325株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和52年 4 月 松下電工㈱へ入社
平成17年 4 月 同　情報機器事業本部 HA・セキュリティ事業部長
平成18年 4 月 同　執行役員に就任
平成19年10月 同　電器事業本部　ヘルシー・ライフ事業部長
平成22年10月 パナソニック電工㈱ 情報機器事業本部長
平成23年 6 月 同　取締役に就任
平成24年 1 月 当社　エコソリューションズ社 常務 エナジーシステム事業グループ長
平成25年 4 月 同　エコソリューションズ社 専務 エナジーシステム事業部長、現在に至る。

※ 17. 大田　弘子（おおた　ひろこ）（昭和29年2月2日生）　所有する当社の株式の数　5,000株

◆略歴、当社における地位および担当

昭和56年 5 月 (財)生命保険文化センター研究員
平成 5 年 4 月 大阪大学経済学部客員助教授
平成 8 年 4 月 埼玉大学助教授
平成 9 年10月 政策研究大学院大学助教授
平成13年 4 月 同大学教授
平成14年 4 月 内閣府参事官
平成15年 3 月 内閣府大臣官房審議官
平成16年 4 月 内閣府政策統括官(経済財政分析担当)
平成17年 8 月 政策研究大学院大学教授
平成18年 9 月 経済財政政策担当大臣
平成20年 8 月 政策研究大学院大学教授、現在に至る。

◆重要な兼職の状況

政策研究大学院大学教授
JXホールディングス㈱ 社外取締役

（注）1. 各候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はありません。
2. ※印は新任候補者であります。
3. 各候補者は、平成25年5月10日開催の取締役会において決議された「当社株式の大規模な買付行為に関する対応方針－ESV（Enhancement of Shareholder Value）プラン」に賛同しております。
4. 宇野郁夫氏、奥　正之氏および大田弘子氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、上場証券取引所に対し、宇野郁夫氏および奥　正之氏は引き続き、また大田弘子氏は新たに、それぞれ独立役員として届け出る予定であります。

5. 社外取締役候補者に関する特記事項は以下のとおりであります。

(1) 社外取締役候補者とした理由

① 宇野郁夫氏につきましては、経営者としての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。

② 奥　正之氏につきましては、経営者としての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。

③ 大田弘子氏につきましては、経済・財政に関しての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。なお、同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。

(2) 社外取締役候補者が過去5年間に他の会社の取締役、執行役または監査役に就任していた場合に、その在任中に当該会社において法令または定款に違反する事実その他不当な業務執行が行われた事実、ならびに当該候補者が当該会社の社外取締役または監査役であったときは、その事実の発生の予防および発生後の対応として行った行為

宇野郁夫氏

・同氏が平成23年6月まで取締役を務めていた日本生命保険(相)は、平成20年7月に、金融庁から保険業法に基づく業務改善命令を受けました。業務改善命令の内容は、保険金等の支払管理態勢および経営管理態勢に問題が認められたことに対するものです。なお、平成23年12月、業務改善命令に基づく改善状況の金融庁への定期報告義務は、解除されております。

・同氏が社外監査役を務める西日本旅客鉄道㈱は、平成21年9月に、福知山線列車事故に関する航空・鉄道事故調査委員会の調査過程で情報漏えい等の働きかけの事実が判明し、国土交通大臣から実態調査および再発防止策の報告が求められました。宇野郁夫氏は、当該事実の判明まではその事実を認識しておりませんでしたが、平素より法令順守の視点に立った発言を適宜行っており、発生後においては、取締役会において、業務全般における規律の徹底や企業倫理のさらなる強化を求めるなど、再発防止に向けその職責を果たしております。

奥　正之氏

・同氏が平成23年3月まで取締役を務めていた日興コーディアル証券㈱（現 SMBC日興証券㈱）は、同社の従業員が同社の口座外において顧客から資金を詐取した不正行為に関し、平成23年4月、金融庁から業務改善命令を受けました。また、同社は、法人関係情報に係る管理態勢の不備および不適切な勧誘行為が認められたとして、平成24年4月、金融庁から業務改善命令を受けました。さらに、同社は法人関係情報に係る不公正な取引の防止を図るために必要かつ適切な措置を講じていないとして、平成24年8月、金融庁から業務改善命令を受けました。

(3) 社外取締役候補者が当社の社外取締役に就任してからの年数

宇野郁夫氏の当社の社外取締役の在任期間は、本総会の終結の時をもって8年、奥　正之氏の当社の社外取締役の在任期間は、本総会の終結の時をもって5年であります。

(4) 社外取締役との責任限定契約の内容の概要

宇野郁夫氏および奥　正之氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、両氏との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。両氏の再任をご承認いただいた場合、当社は両氏との間の上記契約を継続する予定であります。また、大田弘子氏の選任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間で上記と同内容の契約を締結する予定であります。

以　上

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネット等により議決権を行使される場合は、次の事項をご了承のうえ、ご行使ください。

<インターネットによる議決権の行使について>

1. インターネットによる議決権行使は、以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによってのみ可能です。

   【議決権行使ウェブサイト】http://www.web54.net

   ※バーコード読取機能付の携帯電話を利用して右の「QRコード®」を読み取り、議決権行使ウェブサイトに接続することも可能です。なお、操作方法の詳細につきましては、お持ちの携帯電話の取扱説明書をご確認ください。
   （QRコード®は、㈱デンソーウェーブの登録商標です。）

2. インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご登録ください。
3. インターネットによる議決権行使は、平成25年6月25日（火曜日）午後5時30分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されますようお願い申しあげます。
4. 議決権行使書とインターネットによる方法の双方で議決権を重複して行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものといたします。
5. インターネットにより複数回数、議決権を行使された場合は、最後に行使されたものを有効な議決権行使といたします。
6. 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダーおよび通信事業者への料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

【議決権行使ウェブサイトをご利用いただくためのシステム環境】

①インターネットにアクセスできること。

②パソコンを用いて議決権行使される場合は、インターネット閲覧（ブラウザ）ソフトウェアとして、Microsoft® Internet Explorer® Ver5.01 SP2以降を使用できること。
ハードウェアの環境として、上記インターネット閲覧（ブラウザ）ソフトウェアを使用できること。また、本総会の招集通知状をご参照される場合には、Acrobat® Reader® Ver4.0以上または Adobe® Reader® Ver6.0以上を使用できること。

③携帯電話を用いて議決権行使される場合は、使用する機種が128bitSSL通信（暗号化通信）が可能な機種であること（セキュリティ確保のため、128bitSSL通信（暗号化通信）が可能な機種のみ対応しておりますので、一部の機種ではご利用いただけません。）。

（Microsoft® およびInternet Explorer® はMicrosoft Corporationの、Acrobat® Reader® およびAdobe® Reader® はAdobe Systems Incorporatedの、それぞれ米国およびその他の諸国における登録商標です。）

【インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先】

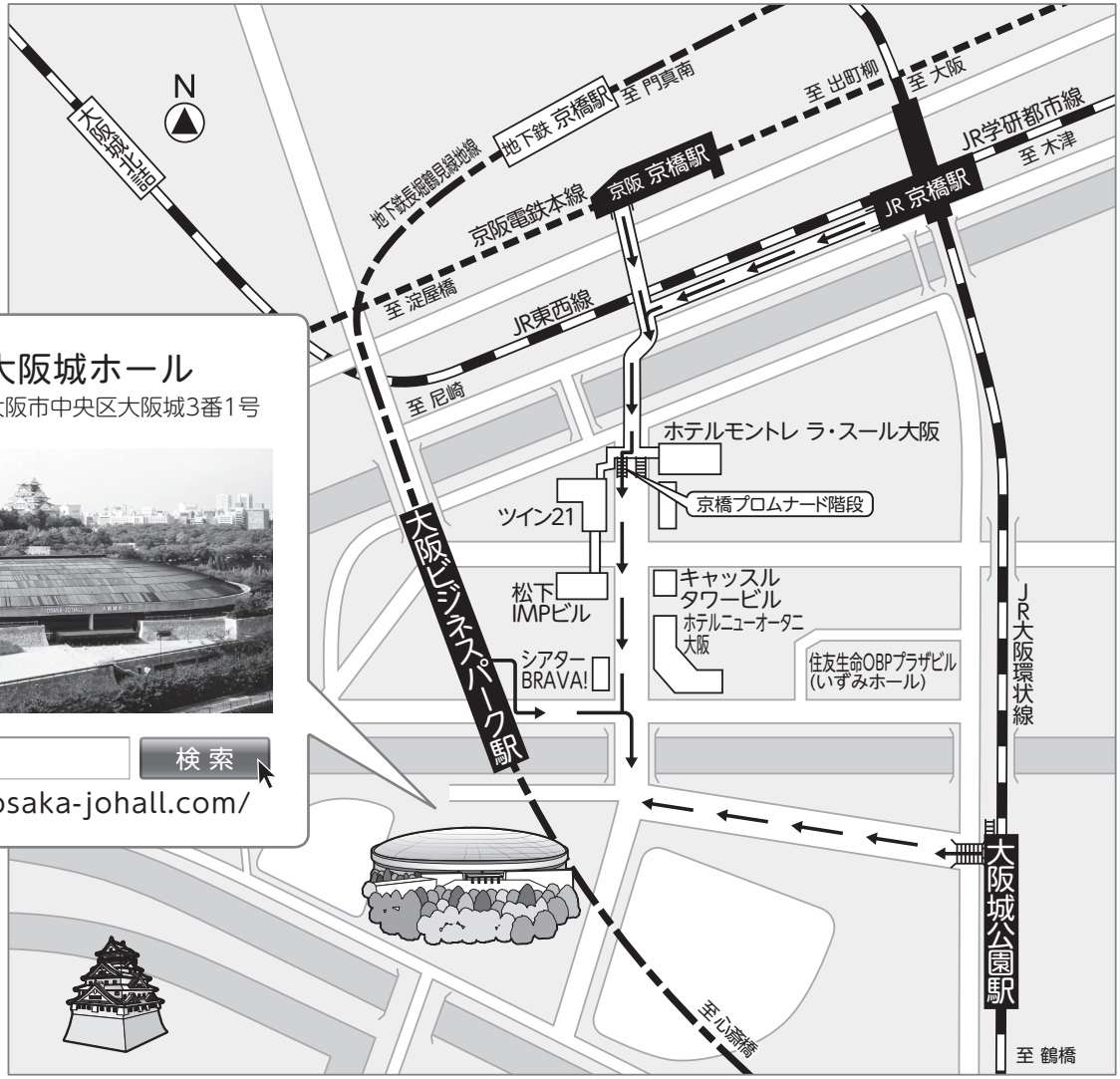
インターネットによる議決権行使に関するご不明な点につきましては、以下にお問い合わせください。

三井住友信託銀行　証券代行ウェブサポート
【専用ダイヤル】　0120-652-031（午前9時～午後9時受付）
【議決権行使に関する事項以外のご照会】　0120-782-031（平日午前9時～午後5時受付）

＜議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆様へ）＞

機関投資家の皆様に関しましては、本総会につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

第106回 定時株主総会 会場ご案内図



株主総会会場

大阪城ホール

大阪市中央区大阪城3番1号

大阪城ホール　検索

http://www.osaka-johall.com/

交通のご案内

- □ JR 大阪城公園駅から 徒歩 約 5分
- □ JR 京橋駅西出口から 徒歩 約15分
- □ 京阪電鉄 京橋駅片町口出口から 徒歩 約15分
- □ 地下鉄 大阪ビジネスパーク駅①番出口から 徒歩 約 5分

ご注意

お車でのご来場は
ご遠慮ください。

UD FONT

FSC www.fsc.org
ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C022337